

Digitized by the Internet Archive in 2023 with funding from University of Toronto

https://archive.org/details/31761117670653



Canadian
Labour Market
and Productivity
Centre



1991-1992 Annual Review



# Canadian Labour Market and Productivity Centre



1991-1992 Annual Review

ISBN: 0-921398-05-0

Printed and bound in Canada.

All CLMPC publications are printed on recycled paper and can be recycled.  $\ensuremath{\boldsymbol{\Theta}}$ 

Canadian Labour Market and Productivity Centre 6th floor 66 Slater Street Ottawa, Ontario Canada K1P 5H1

Telephone: (613) 234-0505 FAX: (613) 234-2482

# Table of Contents

Tribute to Shirley G.E. Carr	1
Message from the Labour Co-chair	3
Message from the Business Co-chair	5
Message from the Executive Director/CEO	7
About the CLMPC	9
The Year to Date	11
Business/Labour Forum on the Economy Economic Restructuring Initiative National Training Survey Environmental Protection Policies and Employment in Canada Human Resource Study of the Canadian Steel Industry Productive Worksite Practices in the Construction Industry Human Resource Study of Technicians and Technologists International Productivity Symposium VI	11 11 12 13 14 16 16 17
Publications	18
Members of the Board of Directors	21
Committee Membership	25



## Tribute to Shirley G.E. Carr, Labour Co-chair of the CLMPC, 1984-1992

1

n June 1992, Shirley G.E. Carr resigned as the Labour Co-chair of the Canadian Labour Market and Productivity Centre (CLMPC), as she ended her term as President of the Canadian Labour Congress (CLC).

Shirley Carr played a prominent role in the conceptualization of the Canadian Labour Market and Productivity Centre and was instrumental in bringing about its creation. She has been a tireless defender of business/labour consensus building and a committed supporter of the Centre and its work. She will be greatly missed.

On May 14, 1992, at a dinner in her honour, the Board of Directors of the CLMPC paid tribute to Mrs. Carr. The following are excerpts from that evening.

Shirley Carr has left us a proud legacy. We will not do anything that will make her less proud of the CLMPC, but we will work hard to make her prouder still. I feel honoured and privileged to have served as Co-chair to Shirley.

Thomas H. Savage, CBE, Chairman and President, ITT Canada Limited

It is fitting to honour Shirley Carr — she ran the CLC, played a major role internationally and built the CLMPC through chaotic and difficult times, against tremendous opposition. It took guts to do it, and it is because she persevered that many people today complain they are not involved enough with the CLMPC. It is a credit to her that a solidly entrenched foundation for CLMPC work has been laid — it was a very tough job, but a job that Shirley approached with class and she did a first class job.

Fred Pomeroy, President, Communications and Electrical Workers of Canada

Thanks to the hard work and perseverance of Shirley Carr through the CLMPC, we have come to realize how vital it is that we all row the boat in the same direction. Business and labour must pull together to meet the economic and social challenges ahead.

Doreen Braverman, President, Atlas Textile Print Ltd.

Shirley Carr had a dream that we could agree that there are areas where business and labour can work together toward achieving a common goal. Through hard work and perseverance she realized this dream against all odds. Thanks to Shirley's determination, the CLMPC is now an important forum for meeting and designing policies for the benefit of the whole country.

Gérard Docquier, Co-chair, Canadian Labour Force Development Board Shirley Carr has left us a proud legacy. We will not do anything that will make her less proud of the CLMPC, but we will work hard to make her prouder still. I feel honoured and priviledged to have served as Co-chair to Shirley.

Thomas H. Savage, CBE, Chairman and President, ITT Canada Limited Shirley Carr has persevered through long struggles and long debates to establish a durable framework for the CLMPC that will enable it to flourish in the years ahead. We really appreciate her efforts and her drive which have successfully led the CLMPC through its first years.

#### David Dodge, Associate Deputy Minister, Finance Canada

It is due to Shirley Carr's commitment that the CLMPC is now being recognized by governments and others as doing worthwhile work, and it is to her credit that the labour movement has participated. She started with an idea in 1974 and worked on it until the Centre was established in 1984. We would not have made the progress we have made together without her.

### Clifford Evans, Canadian Director, United Food and Commercial Workers International Union

During the period of time that Shirley Carr has co-chaired the CLMPC, she has brought us to the end of the beginning. There is still a lot to do to learn to work together in a Canadian way, but it is a credit to Shirley Carr and the labour movement that they persevered and kept coming to the table during trying times. They have set an example of what can and should be done.

### Roger Phillips, President and CEO, IPSCO Inc.

Shirley Carr has taken a screaming child with colic and a bad teenager through the terrible years. She was a great trainer who at times had to push us hard.

William J. Mann, Senior Vice-president, Human Resources, Southam Inc.

# Message from the Labour Co-chair—Shirley G.E. Carr

anada's trade union movement has faced many critical issues in recent years. Government privatization, taxation and fiscal restraint, the Canada/U.S. Free Trade Agreement, national and global economic restructuring — these have all added appreciably to labour's agenda for collective bargaining and political action. And it's thanks to our involvement in the Canadian Labour Market and Productivity Centre that we've been able to tackle many of these challenges head on.

The CLMPC provides a forum where labour can enhance its role in Canadian public and private policy decisions because it is on an equal footing with business. By setting an agenda for deliberations with business, labour retains a fully independent voice while simultaneously participating in joint responses to social and economic concerns. The fact that this process is taking place on a continuous basis is of clear benefit to Canadian society.

For example, the Centre was instrumental in the creation of the Canadian Labour Force Development Board and a new system of joint decision making on labour market issues and initiatives across Canada. More recently, the CLMPC has turned its attention to economic restructuring, sectoral strategies for human resource development and sustainable employment.

The CLMPC also provides essential services to labour. The Labour Branch at the Centre offers quality research materials and information services. Publications like the Labour Research Exchange and the Labour Research Resource Manual, and events like the annual Labour Research Workshop, are a few of the many products available to unions. As part of this constituency work, the CLMPC keeps in regular communication with union leaders and staff and participates in labour conferences and other activities.

Times have certainly changed since the birth of the CLMPC in 1984. As the Co-chair since that time, I am proud to have been a part of the Centre's development into the unique national institution it is today. Prior to the Centre's inception, Canada had much to learn from other nations as to the usefulness of such institutions in bringing labour and business together to

The CLMPC provides a forum where labour can enhance its role in Canadian public and private policy decisions because it is on an equal footing with business. By setting an agenda for deliberations with business, labour retains a fully independent voice while simultaneously participating in joint responses to social and economic concerns.



Shirley G. E. Carr

discuss current issues and hopefully, to contribute to greater social equity and economic efficiency as a result. Slowly but surely, sharing decisions in this way is taking hold at many levels of industry. The CLMPC has been a primary impetus behind this trend.

In conclusion, I wish to acknowledge the fine work of my fellow directors on the Board as well as that of the staff whose energy and commitment have helped advance the mandate of the Centre as a pre-eminent Canadian institution for positive change.

## Message from the Business Co-chair— Thomas H. Savage, CBE

he Canadian business community faces a complex set of challenges as it strives to make its mark in an increasingly difficult environment — both domestic and global. These challenges confront us at the workplace level, in our efforts to stress quality, customer satisfaction and work-force flexibility. We are also challenged at the economy-wide level, where our interest is in ensuring that public policies support our efforts to produce, invest, and innovate.

It is clear, and has been clear for a long time, that business can meet these challenges more successfully at both the national and workplace levels, if it works in tandem with labour — in a full and equal partnership which meets both business objectives of efficiency and flexibility as well as labour's objectives of security and equity.

The Canadian Labour Market and Productivity Centre continues to add to its credentials as a major vehicle for strengthening this business/labour partnership. Following its success in managing the private sector consultations on the federal Labour Force Development Strategy — which led to the creation of the Canadian Labour Force Development Board — the CLMPC in 1991 took up the challenge of seeking to build consensus on the subject of economic restructuring. This topic presents difficult issues for exploration and debate and it is to the credit of the CLMPC that the business and labour communities actively support the Centre's role in managing this process.

This restructuring initiative is particularly important, from a business perspective, because it seeks to define a business/labour consensus, both on how we can work together to influence public policy at the national level, as well as on how we can do business differently at the workplace and sectoral levels.

Real progress in improving business/labour understandings will come only if these are pursued by both parties at all levels of economic activity. The scope and focus of the restructuring initiative will ensure that such progress is made. A wide variety of topics of direct relevance to business and labour worked on throughout 1991 complemented, and in fact, led to this initiative. The tenor of these discussions, in these and other areas, continue to be constructive and respectful.

With each joint project we know each other better, and further develop the trust so necessary to sound working relationships. As a country we are behind in developing these relationships, but the need has never been more acute or the time more propitious.



Thomas H. Savage, CBE

With each joint project we know each other better, and further develop the trust so necessary to sound working relationships. As a country we are behind in developing these relationships, but the need has never been more acute or the time more propitious.

Through the ongoing commitment of its business and labour Board members, assisted by a skilled and dedicated staff, the CLMPC is well-placed to be a powerful force for effecting permanent and positive change in Canadian business/labour interactivity.

As Business Co-chair of the Centre's Board, I am proud of our achievements to date. I am also encouraged by the growing depth and breadth of our working relationships and optimistic about our abilities to deal jointly with the challenges that face us.

# Message from the Executive Director/CEO—Shirley B. Seward

he past year has been a time of remarkable change and growth for the Canadian Labour Market and Productivity Centre. While building on its strengths in the labour market and training areas, the Centre has expanded the scope of its activities to include broader economic and productivity issues. In doing so, it has strengthened its links with the business and labour communities, as well as its relevance to all levels of government.

This is the first Annual Review published by the CLMPC since its establishment in 1984. It seems timely and appropriate to reflect on the Centre's evolution and past accomplishments, and to describe strategic directions for the future.

The CLMPC's formative years were characterized by efforts both to build credibility with business and labour, and to identify joint projects in which business and labour could work together to find solutions to pressing social and economic problems. The first joint projects were sectoral initiatives in areas such as construction. The Centre's credibility in undertaking joint business/labour projects was consolidated when it was asked to co-ordinate the consultations on the federal government's Labour Force Development Strategy. For the first time, major recommendations made by business, labour, education and equity groups involved in a CLMPC project were accepted and implemented by the federal government.

The CLMPC's early work provided a solid foundation upon which to expand its involvement in labour market and training issues. As described in this Review, current projects include a national training survey, a study of technicians and technologists, and a human resource study of skill needs in the steel industry.

Having established itself in the labour market area, the Centre is now concentrating its efforts on broader economic and productivity issues. The most important of these new activities is a major project on economic restructuring, which focuses on the interrelated issues of investment, innovation and human resource development.

In developing future activities, the CLMPC will pursue a growth strategy which builds upon its strengths in the labour market and economic areas. Labour market issues will be pursued through follow-up activities associated with the national training survey, as well as potential evaluative research associated with sectoral training programs. In the economic area, federal, provincial and territorial labour ministers have asked the Centre to consider undertaking a project which would build on the economic restructuring

Having established itself in the labour market area, the Centre is now concentrating its efforts on broader economic and productivity issues. The most important of these new activities is a major project on economic restructuring, which focuses on the interrelated issues of investment, innovation and human resource development.



Shirley B. Seward

project, and would provide advice on the role of governments in facilitating business/labour co-operation at the workplace level.

The success of the CLMPC is attributable, in large part, to the commitment and dedication of the Board of Directors of the Centre. Board members not only set policy direction for the Centre, but also are actively involved in Centre projects and activities. I am particularly grateful to the CLMPC Co-chairs, Shirley Carr and Tom Savage, for their continual support and encouragement. I join all the members of the Board in paying tribute to Shirley Carr, who recently resigned as the first Labour Co-chair of the CLMPC. Mrs. Carr can claim a great deal of credit for the fact that the Centre is now highly regarded not only in the labour movement, but in a broad cross-section of constituencies in Canada and internationally.

Finally, I applaud the commitment of all CLMPC staff, who have worked tirelessly in the pursuit of the laudable goal of building consensus between business and labour.

# istory

In the late 1970s a renewed level of interest in national consultations led to a period of increased dialogue between business, labour and government on social and economic issues. During that period the then Department of Industry and Technology initiated a series of consultations among the three parties — the Tier I and Tier II consultations — which focussed on policies at the sectoral level. These were followed by the Major Projects Task Force set up to study policies concerning anticipated mega-projects. From the standpoint of business and labour these exercises were successful because the labour market partners were able to determine their own agenda and working procedures and each was equally represented in the process.

It was during this time that the Canadian Labour Congress and the Business Council on National Issues, in order to continue the momentum and work of the Tier I and Tier II consultations and the Major Projects Task Force, called for the creation by government of a national organization to facilitate direct consultation between business and labour on important social and economic issues. The creation of the Canadian Labour Market and Productivity Centre in 1984 is the result of this initiative.

### Mandate

The mandate of the CLMPC is to promote dialogue between Canada's economic stakeholders and to develop joint business/labour recommendations on approaches to improving the operation of the labour market and Canada's productivity performance. On the basis of its consultations and research, the CLMPC is in a unique position to influence public policy, as well as the programs and practices of business and labour.

## Structure

Policy direction for the Centre is provided by the Board of Directors which is co-chaired by business and labour. The Labour Co-chair is Shirley G.E. Carr. The Business Co-chair is Thomas H. Savage, CBE.

The voting membership consists of twelve business and twelve labour representatives. Business members are nominated by the Business Council on National Issues, the Canadian Chamber of Commerce and the Canadian Manufacturers' Association. Labour members are nominated by the Canadian Labour Congress and the Canadian Federation of Labour.

The mandate of the CLMPC is to promote dialogue between Canada's stakeholders and to develop joint business/labour recommendations on approaches to improving the operation of the labour market and Canada's productivity performance.

The Centre maintains an important link with the federal and provincial governments and academia through its non-voting membership.

Management and operational direction is provided by the Centre's Executive Director/Chief Executive Officer, Shirley B. Seward, supported by the directors of the Business and Labour Branches. This management structure reflects the Centre's bipartite nature but at the same time allows for the integration of constituency interests at the project level.

# B

# usiness/Labour Forum on the Economy

In May 1991, the Centre organized a national forum on the economy, entitled *Working Together for a Better Future*. Over 100 business, labour and government leaders came together to discuss the effective and equitable restructuring of the Canadian economy and the roles business, labour and government should play in fostering this restructuring.

Participants concluded that the momentum from this important consultation on economic restructuring should not be lost. They identified the need for national consensus building on economic policy and called for further action. The CLMPC responded by launching, in January 1992, the economic restructuring project described below.

## Economic Restructuring Initiative

The purpose of this project is for business and labour to consider measures to bring about an effective and equitable restructuring of the Canadian economy in order to meet the challenges of the 1990s and beyond.

A steering committee of 20 prominent business and labour leaders oversees the project. Business is represented by several CEOs, chairpersons and presidents of key Canadian companies and business associations. Labour is represented by the leadership of major national unions and federations of labour. The steering committee is co-chaired by André Fortier, President and CEO of Kerr Addison Mines Limited, and Fred Pomeroy, President of the Communications and Electrical Workers of Canada.



Taken at a meeting of the
Innovation Subcommittee of the
Economic Restructuring Initiative.
From left to right: Basil (Buzz)
Hargrove, Canadian Auto Workers;
Jeannine G. Wood, Guillevin
International Inc. and James
Hunt. Consultant.

The mandate of the steering committee is to explore approaches to economic restructuring geared to full employment, high and rising standards of living, low rates of inflation, societal equity, sustainable development, and wealth creation to ensure economic and social progress. Three subcommittees are addressing the issues of investment, innovation and human resources.

A national forum will be held at the termination of the project.

## National Training Survey

An educated, well-trained workforce is increasingly recognized by industrialized nations as a critical factor in promoting improved economic performance and a rising standard of living. One of the best investments Canada can make to facilitate the process of change is to promote better access to education and skill training. Not only will this ensure that industry has the skilled labour force necessary to meet global competitive challenges, but also it will reduce the costs an individual must bear for changes that benefit society as a whole.

Key to many of the issues involved in training is an understanding of the nature and scope of training currently occurring in the workplace and the information gaps that exist. It has been difficult in the past to collect data that is consistent across companies, relevant to current training issues and accepted by everyone as a reflection of reality.

The CLMPC has launched a national training survey to address the need for effective information on Canada's training effort and for accurate training statistics. This is the first time that business and labour have taken the lead role and primary responsibility for this type of survey in Canada. This project will allow prominent representatives of Canada's business and



The National Training Survey Steering Committee at work. labour communities to address these issues jointly from the initial stages.

Under the co-chairmanship of Gérard Docquier, labour Co-chair of the Canadian Labour Force Development Board and Victor Harris, representing the Canadian Manufacturers' Association, the CLMPC set up a steering committee to oversee the project. The steering committee, comprised of key business and labour leaders, was charged with developing a definition of training and identifying information requirements that meet the needs of both business and labour stakeholders.

The results of the project will be released in the fall of 1992. It is expected that the survey will meet many of the information needs of business and labour and provide a benchmark for future surveys.

# Environmental Protection Policies and Employment in Canada

Because of their knowledge and experience in handling environmental concerns in industry, employers and workers have a vital role to play in developing and implementing a Canadian sustainable development strategy.

In January 1992, the Centre published a major report entitled *Environmental Protection and Jobs in Canada: A Discussion Paper for Business and Labour.* The report was the result of extensive consultations with business and labour leaders and environmentalists. The project was guided by Robert Colosimo, Vice-president, Industrial Relations, CP Rail and Dick Martin, then Executive Vice-president, Canadian Labour Congress.

The report indicates that environmental action can have both positive and negative impacts on employment. For instance, studies suggest that a number of Canadian industrial sectors are especially susceptible to production restrictions, slower growth and possible employment losses due to their above-average, environment-related costs. However, it is rare that environmental policy, in itself, results in highly negative economic impacts. Rather, job losses can occur if the costs of environmental action combine with other cost and market pressures.

Canadian employment can also benefit from environmental policy. Business spending on pollution and waste problems supports a growing number of suppliers of environmental goods and services in Canada. In 1990, industries in this sector had a growth rate of seven per cent and employed up to 150,000 Canadians. Moreover, Canadian firms engaged in environmental innovation and technological change experience productivity and efficiency gains.

In January 1992, the Centre published a major report entitled "Environmental Protection and Jobs in Canada: A Discussion Paper for Business and Labour". The report concludes that the input of Canada's employers and workers is essential to ensure sustainable development and to facilitate positive environment-related returns to Canadian employment.

The report finds that Canadian environmental industries face obstacles to growth such as skill shortages. Some studies have revealed that environmental industries demand a higher proportion of skilled and semi-skilled labour both for goods manufacturing and services. However, Canada's supply of researchers, engineers, scientists, technologists and technicians is currently too low.

The report also examines the ways in which the new environmentalism is being felt in the Canadian workplace. Environmental demands are significantly reshaping the style and structure of Canadian business management and decision making. Workers are pointing to health and safety issues and strategies as a first defence against general ecological risk. These developments are leading to increased joint business/labour decision making on environmental issues and are influencing the nature of industrial relations. For example, more and more collective agreements are sponsoring "green" clauses.

The report concludes that the input of Canada's employers and workers is essential to ensure sustainable development and to facilitate positive environment-related returns to Canadian employment.

# Human Resource Study of the Canadian Steel Industry

The Canadian steel industry experienced major restructuring during the 1980s. While layoffs and plant closures were not as widespread as in the U.S. steel industry, thousands of jobs were lost as firms sought to reach new productivity standards.

Pressures for continued productivity growth and restructuring are not likely to ease in the 1990s. In fact, most observers anticipate a further reduction in employment of 15 to 20 per cent over the next five years. The most significant challenges



At a committee meeting on the Human Resource Study of the Canadian Steel Industry. From left to right: Doug McPherson, United Steelworkers of America; Bob Jones, Stelco; Doug Olthuis, United Steelworkers of America. will be to deal with the current and future downturns in the market, increased foreign competition, public demand for greater sensitivity to the environment and the choice and timing of capital investments.

In 1990, the CLMPC and the Canadian Steel Trade and Employment Congress (CSTEC) initiated a study to consider broadening CSTEC's training activities beyond downside labour adjustment.

The CLMPC undertook to assist CSTEC in developing a better understanding of the human resource requirements of the steel industry over the next decade. A business/labour steering committee, headed jointly by Leo Gerard, Canadian Director of the United Steel Workers of America and Serge Wagner, Vice-president, Sidbec-Dosco, looked at upside labour adjustment such as basic skills upgrading, retraining, apprenticeship and recruitment issues.

The study, completed in the fall of 1991, provides a framework for a discussion of human resource issues facing the steel industry in the 1990s.

According to the project findings, improved training of the labour force is increasingly recognized as a central strategy for dealing with the consequences of technological and global changes. However, the report points out that there are a number of outstanding issues that will have to be discussed and resolved before increased training can deliver benefits to both workers and plant managers.

The study highlights the areas for consideration in the development of a better system of training. For example, it found that continuity of training programs is vital in order to demonstrate a true commitment to the concept of a training culture. Unfortunately, the pressures on a company in times of slack demand make it difficult to defend training expenditures in internal budgets. Both capital investment and investment in training are often reduced in difficult economic circumstances. However, it was agreed that interrupting and deferring training investments can have serious long-term impacts on human resource and training strategies.

Accounting procedures for training also require improvement. A survey undertaken as part of the project found several instances in which training costs were not included in some companies' overall training budgets, and many cases where companies could only provide rough estimates on certain training programs. The study states that an agreement among company and union representatives on a standard accounting system would help to assess better the training benefits and actual costs, including contributions of worker or management time.

The CLMPC undertook to assist CSTEC in developing a better understanding of human resource requirements of the steel industry over the next decade.

# Productive Worksite Practices in the Construction Industry

The CLMPC Construction Sector Committee, co-chaired by Guy Dumoulin, Executive Secretary - Canadian Office, Building and Construction Trades Department, AFL-CIO and Brian Scroggs, President, Farmer Construction Limited, continued to be active in 1991. The Committee produced a video, *The Winning Team*, and supporting brochure on productive worksite practices. The video looks at the elements, from both the employer and worker perspective, that contribute to a productive and safe construction worksite.

# Human Resource Study of Technicians and Technologists

The Centre has been working closely with the Industrial Adjustment Service (IAS) Study Group on Technicians and Technologists to undertake a human resource study of technicians and technologists in Canada. The Study Group was established in September 1990 at the request of the labour and business communities. The project steering committee is composed of senior representatives of employers and unions, as well as employee associations and educators.

The study has focussed on a number of areas of concern. The role played by technicians and technologists in the adoption, application and adaptation of technology has been examined in order to assess the contribution these occupations make to Canadian competitiveness. The project also has studied supply/demand projections for these occupations and assessed the capacity of Canada's educational institutions to meet the needs of industry and the labour force. The study identified systemic barriers which discourage women from entering these occupations, and explored ways to encourage their participation.



The Study Group of the Human Resource Study of Technicians and Technologists.

# International Productivity Symposium VI

The Centre has undertaken the initial planning stages of the organization of IPS VI, to be held in Vancouver in June 1994.

The theme of IPS VI will be *Challenges for the 21st Century: Productivity, Technology, Equity and Sustainable Development.* The symposium will bring a uniquely Canadian perspective to issues that are of interest to the broader international community.

# orking Together

This newsletter features articles on the Centre's activities and contains snapshots of current economic trends. *Working Together* has been published since December 1987.

## Quarterly Labour Market and Productivity Review

The *Review* provides a comprehensive analysis of current developments in the labour market and in the areas of productivity and international competitiveness. It also contains a brief overview of general economic developments and a feature article on a selected topic.

These articles have focussed on:

The Nature of Current Unemployment: Evidence from Job Vacancy Information (Spring 1988)

The Changing Nature of the Canadian Labour Market: The Increased Importance of Education and Training (Winter 1988)

Review of Education and Training in Canada (Spring 1989) The Linkages Between Education and Training and Canada's Economic Performance (Winter 1989/1990)

Trends in Regional Disparities in Canada (Spr./Summer 1990) A Review of Regional Economic Development Policy in Canada (Fall 1990)

Productivity: The Health of Nations (Winter/Spring 1991)

The Role of Consensus-Building in Economic

Performance (Summer 1991)
The Challenge of Economic Restructuring: An Overview of the Issues (Fall 1991)

The Quarterly Labour Market and Productivity Review has been in publication since 1988.

# BUSINESS PUBLICATIONS Canadian Business Bulletin

The primary purpose of the *Business Bulletin* is to make recent information and research findings in the areas of Canadian competitiveness, productivity developments and labour market performance available to Canadian companies and business associations. The *Business Bulletin* has been published since November 1988.

## Business Perspectives on the Economy

In keeping with its broad mandate to address a wide variety of productivity and competitiveness issues, the Centre produces this series of papers in order to examine a number of key issues of direct interest to the business community and to The Quarterly Labour Market and Productivity Review provides a comprehensive analysis of current developments in the labour market and in the areas of productivity and international competitiveness.

provide Canadian companies with up-to-date information not readily available to them from other sources.

Business Perspectives # 1 - Europe 1992 (1989)

Business Perspectives # 2 - Short on Skills: Skills Shortages and the Canadian Economy (1989)

## **Business** in Brief

This series of short, research-oriented papers is designed to complement the longer, more in-depth papers in the *Business Perspectives on the Economy* series. Each *Business in Brief* is intended to provide an interesting overview of a range of issues that are of growing interest to the Canadian business community. The notes have covered such topics as self-employment in Canada, women in managerial and professional occupations, and dynamics of labour market adjustment.

# LABOUR PUBLICATIONS

## Labour Research Exchange

The purpose of this short newsletter is to draw the attention of officers and staff in the labour movement — particularly those involved in research and education functions — to recent research results in the area of labour market and productivity issues from a wide variety of sources — both Canadian and international. The *Exchange* has been published since August 1988.

## Labour Issue Papers

This is a series of papers produced by the Labour Branch staff as a service to the labour constituency of the CLMPC and to contribute to discussion of labour market and productivity issues.

Labour Issue Paper # 1 - The Economic Efficiency of Public Enterprise: A Critical Analysis of the Case for Privatization of Crown Corporations (1988)

Labour Issue Paper # 2 - Productivity and Competitiveness (1988)

Labour Issue Paper # 3 - The Rise of the Service Sector and the Quality of Jobs: A Labour Perspective (1988) <sup>1</sup>

Labour Issue Paper # 4 - The Canadian Jobs Strategy. Directions for Change (1991)

## Labour Research Notes

This series of short notes produced on an *ad hoc* basis is intended primarily for the research community in the labour movement. The notes address such varied topics as the quality

of new service sector jobs, the economic and social implications of raising the minimum wage, and restructuring in the Canadian manufacturing sector.

### TASK FORCE REPORTS

The Report of the Phase II Committee on the Labour Force Development Strategy (1990)

Report of the CLMPC Task Forces on the Labour Force Development Strategy (1990)

Report of the CLMPC Business/Labour Task Force on Adjustment (1989)

#### SECTOR REPORTS

Human Resource Planning for the Space Industry in Canada (1988)

Human Resource Planning for the Canadian Plastics Processing Industry (1989)

Apprenticeships in Construction Trades: Trends in the 1980s (1989)

The Age Structure of Construction Tradesmen: Trends in the 1980s (1989)

The Tax Treatment of Employment-Related Expenses in the Construction Industry: Towards Greater Equity and Efficiency (1988)

Measures to Secure the Future of the Canadian Shipbuilding Industry (1989)

### TECHNICAL PAPERS

The Nature of Unemployment in Canada, Evidence from Job Vacancy Information (1988)

### RESEARCH GUIDES

A Guide to Current Analysis of the Canadian Economy (1988) Labour Research Resource Manual

### PROJECT REPORTS

Management Training for Small Business in Canada (1990) <sup>2</sup> Training Institutions and Policies in the U.K., Germany and The Netherlands (1990)

Environmental Protection and Jobs in Canada: A Discussion Paper for Business and Labour (1992)

#### **SURVEYS**

Speaking Out on Training: A CLMPC National Survey (1989) Business and Labour Leaders Speak Out on Training and Education (1990)

High-Tech Sector: a Growing Source of Skilled Jobs (1990)

#### Notes:

<sup>&</sup>lt;sup>1</sup> This publication is no longer available.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup> Executive Summary available only.

## **VOTING MEMBERS - Business**

Business Co-chair Thomas H. Savage, CBE Chairman and President ITT Canada Limited

Sébastien Allard Directeur Conseil du Patronat du Québec

Doreen Braverman Managing Director Atlas Textile Print Limited

Robert Colosimo Vice-president - Industrial Relations CP Rail

André Y. Fortier President and Chief Executive Officer Kerr Addison Mines Limited

William J. Mann Senior Vice-president - Human Resources Southam Inc.

A.E. (Al) Matthews, Jr. Vice-president - Finance and Chief Financial Officer Ford Motor Company of Canada, Limited

Roger Phillips President and Chief Executive Officer IPSCO Inc.

Timothy Reid President The Canadian Chamber of Commerce

Brian Scroggs President and General Manager Farmer Construction Ltd.

Mel H. Svendsen Vice-president and General Manager Standen's Limited

Stephen H. Van Houten President The Canadian Manufacturers' Association

### **VOTING MEMBERS - Labour**

Labour Co-chair Shirley Carr President Canadian Labour Congress

R.C. (Reg) Basken President Energy and Chemical Workers Union

Valerie E. (Val) Bourgeois General Vice-president International Association of Machinists and Aerospace Workers

André Chartrand International Vice-president International Association of Heat, Frost, Insulation and Asbestos Workers

James Clancy National President National Union of Public and General Employees

N. Budd Coutts General Secretary Treasurer International Union of Operating Engineers

Fernand Daoust President Quebec Federation of Labour

Clifford Evans
Canadian Director
United Food and Commercial Workers International Union

Leo W. Gerard National Director for Canada United Steelworkers of America

James D. Hunter National President Canadian Brotherhood of Railway, Transport and General Workers

James A. McCambly President The Canadian Federation of Labour

Fred W. Pomeroy President Communications and Electrical Workers of Canada

### **NON-VOTING MEMBERS**

Robert G. Blackburn Assistant Deputy Minister - Policy Industry, Science and Technology Canada

Gerald G. Capello Deputy Minister Labour Canada

John Chenier

Assistant Deputy Minister - Labour and Employment Department of Advanced Education and Labour Government of New Brunswick

Daniel J. Cornish, Ph.D. President Camosun College

David A. Dodge Associate Deputy Minister Finance Canada

Wayne S. Doggett
Director - Planning and Research Division
Department of Education
Government of Nova Scotia

Roberta Ellis-Grunfeld Deputy Minister Department of Labour Government of Manitoba

Robin J.C. Ford Deputy Minister Department of Labour Government of Alberta

Hal J. Gerein
Deputy Minister
Department of Education
Government of the Northwest Territories

Howard Jamieson Deputy Minister Department of Labour Government of Prince Edward Island

Arthur Kroeger Deputy Minister and Chairman Employment and Immigration Canada Ron Kruzeniski A/Deputy Minister Department of Human Resources, Labour and Employment Government of Saskatchewan

Ernie Lawton A/Deputy Minister Department of Education Government of the Yukon Territory

Cyril J. McCormick
Deputy Minister
Department of Education
Government of Newfoundland and Labrador

Gary Mullins
Deputy Minister
Ministry of Advanced Education, Training and Technology
Government of British Columbia

Jean-Bernard Robichaud, Ph.D. President University of Moncton

James R. Thomson Deputy Minister Ministry of Labour Government of Ontario

# 1991 FORUM ON THE ECONOMY - Steering Committee

Valerie E. (Val) Bourgeois General Vice-president International Association of Machinists and Aerospace Workers

André Y. Fortier President and Chief Executive Officer Kerr Addison Mines Limited

James A. McCambly President The Canadian Federation of Labour

Fred W. Pomeroy President Communications and Electrical Workers of Canada

Timothy Reid President The Canadian Chamber of Commerce

Stephen H. Van Houten President The Canadian Manufacturers' Association

# ECONOMIC RESTRUCTURING PROJECT -Steering Committee

Daryl T. Bean President Public Service Alliance of Canada

Barbara Byers President Saskatchewan Federation of Labour

David Curtis
President
Newfoundland and Labrador Federation of Labour

Daniel Damov Chairman of the Board Zurich Canada

Thomas P. d'Aquino President and Chief Executive Business Council on National Issues Guy Dumoulin Executive Secretary, Canadian Office Building and Construction Trades Department AFL-CIO

Clifford Evans
Canadian Director
United Food and Commercial Workers International Union

André Y. Fortier President and Chief Executive Officer Kerr Addison Mines Limited

Germaine Gibara c/o Schroders & Partners Ltd.

Clément Godbout Secrétaire-général Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Kenneth W. Harrigan Chairman and Chief Executive Officer Ford Motor Company of Canada, Limited

Susan Hart-Kulbaba President Manitoba Federation of Labour

J. Ken Holland President and Chief Executive Officer Carte International Inc.

James A. McCambly
President
The Canadian Federation of Labour

Fred W. Pomeroy President Communications and Electrical Workers of Canada

Timothy Reid President The Canadian Chamber of Commerce

Angela Schira Secretary-Treasurer British Columbia Federation of Labour

Brian Scroggs President and General Manager Farmer Construction Ltd. Stephen H. Van Houten President The Canadian Manufacturers' Association

Jeannine G. Wood Chairman of the Board and Chief Executive Officer Guillevin International Inc.

#### Investment Subcommittee

Mal Anderson Chief Executive Officer Credit Union Central of Manitoba

Daryl T. Bean President Public Service Alliance of Canada

Daniel Damov Chairman of the Board Zurich Canada

Thomas P. d'Aquino President and Chief Executive Business Council on National Issues

Leo W. Gerard National Director for Canada United Steelworkers of America

Clément Godbout Secrétaire-général Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Kenneth W. Harrigan Chairman and Chief Executive Officer Ford Motor Company of Canada, Limited

Susan Hart-Kulbaba President Manitoba Federation of Labour

Alexander (Sandy) MacDonald International Vice-president International Brotherhood of Boilermakers

Janis Wade Vice-president, Human Resources CCL Industries Inc.

#### Innovation Subcommittee

Larry Brown National Secretary-Treasurer National Union of Public and General Employees

Sandon Cox Executive Director CAN-MATE

David Curtis
President
Newfoundland and Labrador Federation of Labour

Germaine Gibara c/o Schroders & Partners Ltd.

Basil (Buzz) Hargrove Assistant to the President Canadian Auto Workers

James E. Hunt Consultant

James A. McCambly President The Canadian Federation of Labour

Timothy Reid President The Canadian Chamber of Commerce

Angela Schira Secretary-Treasurer British Columbia Federation of Labour

Jeannine G. Wood Chairman of the Board and Chief Executive Officer Guillevin International Inc.

#### **Human Resources Subcommittee**

R. C. (Reg) Basken President Energy and Chemical Workers Union

Barbara Byers President Saskatchewan Federation of Labour

Julie Davis Secretary-Treasurer Ontario Federation of Labour Guy Dumoulin Executive Secretary, Canadian Office Building and Construction Trades Department AFL-CIO

Clifford Evans Canadian Director United Food and Commercial Workers International Union

J. Ken Holland
President and Chief Executive Officer
Carte International Inc.

Philippe Martel Vice-president and Senior Partner Sobeco Inc.

Mary Porjes Holden Day Wilson Barristers & Solicitors

Brian Scroggs President and General Manager Farmer Construction Ltd.

Stephen H. Van Houten President The Canadian Manufacturers' Association

# NATIONAL TRAINING SURVEY - Steering Committee

Jim Bennett Vice-president and General Manager Canadian Federation of Independent Business

Patricia (Trish) Blackstaffe Assistant to the President Communications and Electrical Workers of Canada

Fernand Boudreau (Workers) Commissioner Employment and Immigration Canada

Lise Côté Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Gérard Docquier Co-chair Canadian Labour Force Development Board

Peter S. Doyle Commissioner (Employers) Employment and Immigration Canada Victor Harris
The Canadian Manufacturers' Association

Kevin Hayes National Representative Canadian Labour Congress

John Keenan Vice-president, Human Resources Falconbridge Ltd.

Phil Legge Research Officer International Woodworkers of America Canadian Regional Council

Tom Mathieson General Manager, Administration Cominco Metals

Bill Rowe Tourism Industry Representative

J. Laurent Thibault Co-chair Canadian Labour Force Development Board

Austin G. Thorne Secretary-Treasurer Canadian Federation of Labour

Dennis Wickie Vice-president, Human Resources Inco Ltd.

Peter Woolford Senior Vice-president Retail Council of Canada

## ENVIRONMENTAL PROTECTION AND EMPLOYMENT - Committee

Robert Colosimo Vice-president, Industrial Relations CP Rail

Dick Martin Executive Vice-president Canadian Labour Congress

#### HUMAN RESOURCE STUDY OF THE CANADIAN STEEL INDUSTRY -Steering Committee

Ken Delaney Research Director United Steelworkers of America

Leo W. Gerard National Director for Canada United Steelworkers of America

Karen Lambo Manager of Training and Development Dofasco Inc.

Doug Olthuis Research Department United Steelworkers of America

Steve Reilly Manager of Training and Development Lake Ontario Steel Company

Doug Simon Director of Personnel, Steel Division IPSCO Inc.

Serge Wagner Vice-president, Human Resources Sidbec Dosco Inc.

Peter Warrian
Executive Director
Canadian Steel Trade and Employment Congress

## CONSTRUCTION SECTOR JOINT COMMITTEE

Richard C. Albright International Vice-president for Western Canada International Brotherhood of Boilermakers, Iron Ship Builders, Blacksmiths, Forgers and Helpers

Robert A. Belleville Director of Canadian Affairs Sheet Metal Workers' International Association

André Chartrand International Vice-president International Association of Heat, Frost, Insulation and Asbestos Workers N. Budd Coutts General Secretary Treasurer International Union of Operating Engineers

Pat Darrah Executive Director Saint John Construction Association

John DeVries Director, Human Resources Canadian Construction Association

Guy Dumoulin Executive Secretary, Canadian Office Building and Construction Trades Department AFL-CIO

Ernst Keller Secretary-Treasurer Ernie Keller Contractors Ltd.

Larry McDonald Construction Director International Brotherhood of Teamsters

Chuck McVeigh President Construction Labour Relations Association of B.C.

Brian Scroggs President and General Manager Farmer Construction Ltd.

Mike Vukobrat Chairman and Executive Director Construction Employers Co-ordinating Council of Ontario

Douglas Wright Chairman of the Board Ontario Electrical Construction Company Limited

# TECHNICIANS AND TECHNOLOGISTS - Steering Committee

David Bell Personal Programs Manager Digital Equipment Canada Ltd.

Terry Anne Boyles Director, National Services Association of Canadian Community Colleges Charles Brimley
Executive Director
Canadian Council of Technicians and Technologists

Peter Broadhurst Vice-president, Employee Relations Litton Systems Canada Limited

David Chowdhury Chairman, National Council of Deans of Technology British Columbia Institute of Technology

Steve Geneja President Canadian Association of Certified Survey Technicians and Technologists

Sonja Heikkila Vice-president Ontario Association of Certified Engineering Technicians and Technologists

Mary Hofstetter President Sheridan College

Natasha Hollbach N. Hollbach Consultants Ltd. Canadian Society for Chemical Technology

Shirley Holloway Senior Planning Officer Ministry of Skills Development

Paul King Senior Advisor Industry, Science and Technology Canada

Gary Locker Director, School of Engineering Lakehead University

Bob Menard Senior Education and Publicity Officer Canadian Union of Public Employees, Local 1000

Keith Morrison International Representative International Brotherhood of Electrical Workers

John Murphy Past President, Local 1568 Atomic Energy of Canada Limited Gregg Murtagh Executive Director The Sectoral Skills Council

Martin Petersons Chairman, Professional Development Committee Association of Architectural Technologists of Ontario

Ken Pulfer Executive Vice-president Association of Provincial Research Organizations

Janice Schellenberger Senior Partner Personnel Systems

Gene Stodolak Co-ordinator, Department of Architecture Civil and Transportation Technology Mohawk College

Susan Witter Dean, Continuing Education Fraser Valley College

Susan Witter Doyenne, Éducation permanente Collège Fraser Valley

Gene Stodolak Coordonnateur, Département d'architecture Technologie du génie civil et des transports Collège Mohawk

> Janice Schellenberger Associée principale Personnel Systems

Ken Pulfer Vice-président exécutif Association des organismes de recherche provinciaux

Martin Petersons Président, Comité de perfectionnement professionnel Association of Architectural Technologists of Ontario

> Gregg Murtagh Directeur général Conseil sectoriel de formation professionnelle

Energie atomique du Canada Limitée Président sortant, section locale 1568

> Vice-président, Relations de travail Peter Broadhurst Conseil canadien des techniciens et technologues

Litton Systems Canada Limited

Directeur exécutif Charles Brimley

Président David Chowdhury

Conseil national des doyens et doyennes en technologie

Steve Geneja Institut de technologie de la Colombie-Britannique

licenciés en sciences géodésiques Association canadienne des techniciens et technologues Président

Vice-présidente Sonja Heikkila

en ingénierie de l'Ontario Association des techniciens et techniciens-spécialistes agréés

Collège Sheridan Présidente Mary Hofstetter

N. Hollbach Consultants Ltd. Natasha Hollbach

Ministère de la Formation professionnelle Agente principale de planification Shirley Holloway

Société canadienne de technologie chimique

Industrie, Sciences et Technologie Canada Conseiller principal Paul King

Directeur, Faculté de génie Gary Locker

Université Lakehead

Syndicat canadien de la fonction publique, Section locale 1000 Agent principal de formation et de publicité Bob Menard

Fraternité internationale des ouvriers de l'électricité Représentant international Keith Morrison

John Murphy

N. Budd Coutts

Secrétaire-trésorier général Ourdes de machines lourdes

Pat Darrah Directeur général Saint John Construction Association

John DeVries Directeur, Ressources humaines Association canadienne de la construction

Guy Dumoulin Secrétaire exécutif, Bureau au Canada Département des métiers de la construction FAT-COI

Ernst Keller Secrétaire-trésorier Ernie Keller Contractors Ltd.

Larry McDonald Directeur de la construction Fraternité internationale des teamsters

Chuck McVeigh Président

Construction Labour Relations Association of B.C. Brian Scroggs
Président et directeur général

Président et directeur général Farmer Construction Ltd.

Mike Vukobrat Président-directeur général Construction Employers Co-ordinating Council of Ontario

Douglas Wright Président du Conseil d'administration Ontario Electrical Construction Company Limited

## GROUPE D'ÉTUDE SUR LES TECHNOLOGUES - Comité directeur

David Bell Gestionnaire des programmes de personnel Digital Equipment du Canada Ltée.

Terry Anne Boyles Directrice, Services nationaux Association des collèges communautaires du Canada

## SIDÉRURGIE - Comité directeur SIDÉRURGIE - Comité directeur

Ken Delaney Directeur de la recherche Métallurgistes unis d'Amérique

Leo W. Gerard Directeur national Métallurgistes unis d'Amérique

Karen Lambo Directrice, Formation et développement

Doug Olthwis Service de la recherche Métallurgistes unis d'Amérique

Steve Reilley Directeur, Formation et perfectionnement Lake Ontario Steel Company

Lake Ontario Steel Company

Doug Simon

Directeur du personnel, Division de l'acier

Serge Wagner Vice-président, Ressources humaines Sidbec-Dosco Inc.

IPSCO Inc.

Ресет Warrian Ресесецт général

COMITÉ SECTORIEL MIXTE DE LA

Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie

# CONSLEACTION COMITE SECTORIEL MIXTE DE LA

Richard C. Albright
Vice-président international pour l'ouest du Canada
Fraternité internationale des chaudronniers,
constructeurs de navires en fer, forgerons, forgeurs et aides

Robert A. Belleville Directeur des affaires canadiennes Association internationale des travailleurs du métal en feuilles

André Chartrand Vice-président international Association internationale des isolateurs en amiante

Congrès du Travail du Canada Vice-président général Dick Martin

CP Rail

Vice-président, Relations industrielles Robert Colosimo

#### EL L'EMPLOI - Comité PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Conseil canadien du commerce de détail Vice-président principal Peter Woolford

Inco Ltée. Vice-président, Ressources humaines Dennis Wickie

Fédération canadienne du travail

Secrétaire-trésorier Austin G. Thorne

Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'œuvre Coprésident

J. Laurent Thibault

Représentant de l'industrie touristique Bill Rowe

Cominco Metals

Directeur général, Administration Tom Mathieson

Conseil régional canadien Syndicat international des travailleurs du bois d'Amérique Agent de recherche Phil Legge

> Falconbridge Ltd. Vice-président, Ressources humaines John Keenan

> > Congrès du travail du Canada Représentant national Kevin Hayes

Association des manufacturiers canadiens Victor Harris

> Emploi et Immigration Canada Commissaire (employeurs) Peter S. Doyle

Guy Dumoulin Secrétaire exécutif, Bureau au Canada Département des métiers de la construction FAT-COI

Clifford Evans
Directeur canadien
Union internationale des travailleurs et travailleuses unis
de l'alimentation et du commerce

J. Ken Holland Président et chef de la direction Carte International Inc.

Philippe Martel Vice-président et Associé principal Sobeco Inc.

Mary Porjes Wilson Day Wilson

Brisan Scroggs Président et directeur général ht. I noituriten O remreï

Avocats et procureurs

Farmer Construction Ltd.

Stephen H. Van Houten Président Association des manufacturiers canadiens

# ENQUÊTE NATIONALE SUR LA FORMATION - Comité directeur

Jim Bennett Vice-président et Directeur général Fédération canadienne de l'entreprise indépendante

Patricia (Trish) Blackstaffe Adjointe du président Syndicat des travailleurs et travailleuses en communication

et en électricité du Canada Fernand Boudreau (travailleurs)

Fernand Boudreau (travailleurs) Commissaire Emploi et Immigration Canada

Lise Côté Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Gérard Docquier Coprésident Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'œuvre

#### Sous-comité de l'innovation

Larry Brown Secrétaire-trésorier national Syndicat national des employées et employés généraux et du secteur public

Sandon Cox Directeur général CAN-MATE

Sittud Curtis

Président Fédération du tr

Fédération du travail de Terre-Meuve et du Labrador

Germaine Gibara a/s Schroders & Partners Ltd.

מו אווו מתבו א מא ד מו מובי

Basil (Buzz) Hargrove Adjoint au président

Travailleurs canadiens de l'automobile

דו שא שוווב מו ב לשוושמונים מבי ממר מחווו ממוו

James E. Hunt

Expert-conseil

James A. McCambly Président

Fédération canadienne du travail

Timothy Reid Président

Chambre de Commerce du Canada

Angela Schira Secrétaire-trésorière

Pédération du travail de la Colombie-Britannique

Jeannine G. Wood

Présidente de Conseil d'administration et chef de la direction Guillevin International Inc.

#### Sous-comité des ressources humaines

R. C. (Reg) Basken Président

Syndicat des travailleurs de l'énergie et de la chimie

Barbara Byers Présidente

Fédération du travail de la Saskatchewan

Julie Davis Secrétaire-trésorière

Fédération du travail de l'Ontario

Stephen H. Van Houten Président Association des manufacturiers canadiens

Jeannine G. Wood Présidente du Conseil d'administration et chef de la direction Guillevin International Inc.

#### Sous-comité de l'investissement

Mal Anderson Chef de la direction Credit Union Central of Manitoba

Daryl T. Bean Président Alliance de la Fonction publique du Canada

Daniel Damov Président du Conseil d'administration Zurich Canada

Thomas P. d'Aquino Président-directeur général Conseil canadien des chefs d'entreprises

Leo W. Gerard Directeur national au Canada Métallurgistes unis d'Amérique

Clément Godbout

Secrétaire général Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Kenneth W. Harrigan Président du Conseil d'administration et chef de la direction Ford du Canada Limitée

Susan Hart-Kulbaba Présidente Pédération du travail du Manitoba

Alexander (Sandy) MacDonald Vice-président international Traternité internationale des chaudronniers

Janis Wade Vice-présidente, Ressources humaines CCL Industries Inc.

FAT-COI Département des métiers de la construction Secrétaire exécutif, Bureau au Canada Guy Dumoulin

de l'alimentation et du commerce Union internationale des travailleurs et travailleuses unis Directeur canadien Clifford Evans

Kerr Addison Mines Limited Président et chef de la direction André Y. Fortier

a/s Schroders & Partners Ltd. Germaine Gibara

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec Secrétaire général Clément Godbout

Ford du Canada Limitée Président du Conseil d'administration et chef de la direction Kenneth W. Harrigan

Fédération du travail du Manitoba Présidente Susan Hart-Kulbaba

Carte International Inc. Président et chef de la direction J. Ken Holland

Fédération canadienne du travail Président James A. McCambly

et en électricité du Canada Syndicat des travailleurs et travailleuses en communication Président Fred W. Pomeroy

Chambre de Commerce du Canada Président Timothy Reid

Secrétaire-trésorière Angela Schira

Brian Scroggs Pédération du travail de la Colombie-Britannique

Farmer Construction Ltd. Président et directeur général

#### FORUM SUR L'ÉCONOMIE DE 1991 -Comité directeur

Valerie E. (Val) Bourgeois Vice-président général Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale

André Y. Fortier Président et chef de la direction Kerr Addison Mines Limited

James A. McCambly Président Fédération canadienne du travail

Fred W. Pomeroy  $\begin{aligned} &\text{President} \\ &\text{Syndicat des travailleurs et travailleuses en} \end{aligned}$ 

Chambre de Commerce du Canada

communication et en électricité du Canada Timothy Reid Président

Stephen H. Van Houten Président Association des manufacturiers canadiens

#### ECONOMIQUE -COMITÉ directeur Comité directeur

Daryl T. Bean Président Alliance de la Fonction publique du Canada

Barbara Byers Présidente Fédération du travail de la Saskatchewan

situu S bivs (I

Président Pédération du travail de Terre-Neuve et du Labrador

Daniel Damov Président du Conseil d'administration Zurich Canada

Thomas P. d'Aquino Président-directeur général Conseil canadien des chefs d'entreprises

Ronald J. Kruzeniski Sous-ministre suppléant - Ressources humaines Ministère du Travail et de l'Emploi Gouvernement de la Saskatchewan

Ernie Lawton Sous-ministre suppléant Ministère de l'Éducation Gouvernement du Territoire du Yukon

Cyril J. McCormick Sous-ministre Ministère de l'Éducation Gouvernement de Terre-Neuve et du Labrador

Gary Mullins Sous-ministre Advanced Education, Training & Technology Gouvernement de la Colombie-Britannique

Jean-Bernard Robichaud, D.Ph. Président Université de Moncton

James R. Thomson Sous-ministre Ministère du Travail Gouvernement de l'Ontario

#### **WEMBRES NON-VOTANTS**

Robert G. Blackburn Sous-ministre, Politiques Industries, Sciences et Technologie Canada

Gerald G. Capello Sous-ministre Travail Canada

John Chenier Sous-ministre adjoint Ministère de l'Enseignement supérieur et du Travail Gouvernement du Nouveau-Brunswick

Daniel J. Cornish, D.Ph. Président Camosun College

David A. Dodge Sous-ministre associé Finances Canada

Wayne S. Doggett Directeur des services de planification et de recherche Ministère de l'Éducation Gouvernement de la Mouvelle-Écosse

Roberta Ellis-Grunfeld Sous-ministre Ministère du Travail Gouvernement du Manitoba

Robin J.C. Ford Sous-ministre Ministère du Travail Gouvernement de l'Alberta

Hal Gerein Sous-ministre Ministère de l'Éducation Ocuvernement des Territoires du Nord-Ouest

nosəimal JawoH ettərəninin-suoS sininstere du Travail disvarT ub ərbisinin di bisinin dispersional dispersion

Arthur Kroeger Sous-ministre et président Emploi et Immigration Canada

#### MEMBRES VOTANTS - Syndicaux

Coprésidente syndicale Shirley G.E. Carr Présidente Congrès du Travail du Canada

R.C. (Reg) Basken Président

Syndicat des travailleurs de l'énergie et de la chimie

Valerie E. (Val) Bourgeois Vice-président général Association internationale des machinistes et des travailleurs de l'aérospatiale

André Chartrand Vice-président international Association internationale des poseurs d'isolant et des travailleurs de l' amiante

James Clancy Président national Syndicat national des employées et employés du secteur public et généraux

N. Budd Coutts Secrétaire-trésorier général International Union of Operating Engineers

Pernand Daoust Président Pédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Clifford Evans
Directeur canadien
Union internationale des travailleurs et travailleuses
unis de l'alimentation et du commerce

Leo W. Gerard Directeur national du Canada Métallurgistes unis d'Amérique

James D. Hunter Président national Praternité canadienne des cheminots, employés des transports et autres ouvriers

James A. McCambly

Président Fédération canadienne du travail

Fred W. Pomeroy Président Le Syndient des tresses

Le Syndicat des travailleurs et travailleuses en communication et en électricitié du Canada

## Membres du Conseil d'administration en date du 31 mars 1992

#### MEMBRES VOTANTS - Patronaux

Coprésident patronal
Thomas H. Savage, CBE
Président et président du Conseil d'administration
ITT Canada Limited

Sebastien Allard Directeur Conseil du Patronat du Québec

Doreen Braverman Directrice gérante Atlas Textile Print Ltd.

Robert Colosimo Vice-président, Relations industrielles CP Rail

André Y. Fortier Président et chef de la direction Kerr Addison Mines Limited

William J. Mann Premier Vice-président - Ressources humaines Southam Inc.

A.E. (Al) Matthews Vice-président et chef des finances Ford du Canada Limitée

Roger Phillips Président et chef de la direction IPSCO Inc.

Timothy Reid Président Chambre de Commerce du Canada

Brian Scroggs Président et directeur général Farmer Construction Ltd.

Mel H. Svendsen Vice-président et directeur général Standen's Limited

Stephen H. Van Houten Président Association des manufacturiers canadiens Ce qu'on pense de la formation: Une enquête nationale du CCMTP (1989)
Position des dirigeants des milieux d'affaires et des syndicats sur la formation et l'éducation (1990)
La technologie de pointe: Source croissante d'emplois spécialisés (1990)

#### ENGUETES

Etablissements et politiques de formation au Royaume-Uni, en Allemagne et au Pays-Bas (1990) La protection de l'environnement et l'emploi au Canada: Document de travail pour le patronat et les syndicats (1992)

#### KAPPORTS DE PROJETS

Guide d'analyse de la conjoncture canadienne (1988) Manuel de référence pour la recherche syndicale

#### CAIDES DE BECHEBCHE

renseignements sur les postes vacants (1988)

### **ETUDES TECHNIQUES**

La planification des ressources humaines pour l'industrie de la spatiale au Canada (1988)

La Planification des ressources humaines pour l'industrie de la transformation des plastiques du Canada (1989)

Structure par âge des métiers de la construction: tendances pour les années 1980 (1989)

Les apprentissages dans les métiers de la construction:

tendances des années 1980 (1989)

Le traitement fiscal des frais professionnels dans l'industrie de la construction: vers une plus grande équité et une plus grande efficience (1988)

Mésures destinées à assurer l'avenir de l'industrie canadienne de la construction navale (1989)

#### KAPPORTS DE COMITÉS SECTORIELS

Rapport du Comité de la phase II des consultations sur la SMMO (1990) Rapport des Groupes de travail du CCMTP sur la Stratégie de la mise en valeur de la main-d'oeuvre (1990) Rapport du Groupe de travail patronal/syndical sur l'adaptation (1989)

#### KAPPORTS DE GROUPES DE TRAVAIL

qualité des nouveaux emplois dans le secteur des services, les implications économiques et sociales d'une hausse du salaire minimum, la restructuration du secteur manufacturier canadien, et plusieurs autres.

disponibles ailleurs. entreprises canadiennes des informations pertinentes non d'intérêt direct pour le monde des affaires et à fournir aux

Numéro 1 - Europe 1992 (1989)

(881) sésilaisée spécialisée (1989) Numèro 2 - A court de compétences: l'économie canadienne et

#### ford no sorially

l'adaptation du marché du travail au Canada (août 1980). professions libérales (juillet 1989), et la dynamique de 1989), les femmes dans les postes de direction et les porté sur des sujets tels le travail autonome au Canada (juillet variété de sujets d'intérêt au monde des affaires. Ces notes ont numéro de Affaires en bref se veut un survol intéressant d'une la série Perspectives des affaires sur l'économie. Chaque complémenter les études plus approfondies et volumineuses de Cette série de courts documents de recherche vise à

#### **SKADICALE** *PUBLICATIONS DE LA DIRECTION*

### Echange de recherche syndicale

qu'internationales. L'Echange paraît depuis août 1988. provenant d'une grande variété de sources tant canadiennes la recherche du marché du travail et de la productivité des fonctions de recherche et d'éducation, sur les résultats de et permanents syndicaux, en particulier ceux impliqués dans Le but de ce bref bulletin est d'attirer l'attention des dirigeants

#### Uahiers info-travail

du travail et à la productivité. contribuant à la discussion de questions relatives au marché personnel de la direction syndicale visant le monde syndical et Il s'agit d'une série de documents de recherche préparés par le

des sociétés d'État (1988) arguments d'éfficience économique appuyant la privatisation Numéro 1 - A la défense de l'entreprise publique: critique des

Numéro 2 - Productivité et Compétitivité (1988)

emplois: une perspective syndicale (1988) \* Numéro 3 - La montée du secteur des services et la qualité des

(1661) tuəməguvyə Numèro 4 - La planification de l'emploi - Se préparer au

#### Notes de recherche

chercheurs syndicaux. On y aborde des sujets tels que la Cette série de brefs rapports spéciaux s'adresse surtout aux

<sup>\*</sup> Dénote un numéro épuisé

#### ravaillons Ensemble

courantes. Le premier numéro de Travaillons Ensemble est Centre ainsi qu'un survol des tendances économiques Ce bulletin renferme des articles sur les activités du

paru en décembre 1987.

travail et de la productivité Revue trimestrielle du marché du

article de fonds sur un sujet déterminé. des récents développements économiques généraux ainsi qu'un compétitivité internationale. Elle contient aussi un bref aperçu au chapitre du marché du travail, de la productivité et de la La Revue analyse de façon détaillée les développements récents

Ces articles ont porté sur:

renseignements sur les postes vacants (printemps 1988) La nature du chômage actuel: conclusions tirées des

La nature changeante du marché du travail canadien:

l'importance accrue de l'enseignement et de la formation

(6861 sdmətarrq) Revue de l'enseignement et de la formation au Canada (hiver 1988)

performance économique du Canada (hiver 1989/90) Les liens entre l'enseignement et la formation et la

(printemps/été 1990) Tendances des disparités régionales du Canada

Productivité: La santé des nations (hiver/printemps 1991) au Canada (automne 1990) Revue de la politique de développement économique régional

économique (été 1991) Le rôle de la consensualisation dans la performance

PUBLICATIONS DE LA DIRECTION

(automne 1991) Le défi de la restructuration de l'économie: Aperçu des enjeux

La Revue est publiée depuis 1988.

DES VEEVIEES

## Bulletin canadien des affaires

du milieu des affaires. Le Bulletin paraît depuis novembre travail auprès des compagnies canadiennes et des associations dévelopements de productivité et la performance du marché du dans le domaine de la compétitivité canadienne, les disséminer l'information courante et les résultats de recherches Le but premier du Bulletin canadien des affaires est de

Perspectives des affaires sur l'économie

d'études visant à examiner un nombre de sujets importants, productivité et de compétitivité, le Centre produit une série Afin de s'acquitter de son mandat d'adresser les questions de

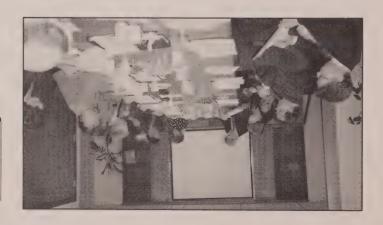
## compétitivité internationale. la productivité et de la chapitre du marché du travail, de développements récents au

analyse de façon détaillée les

du travail et de la productivité

La Revue trimestrielle du marché

Le Groupe d'étude sur les ressources humaines chez les techniciens et les technologues



humaines chez les techniciens et les technologues du Canada. Le groupe d'étude a été créé en septembre 1990 sur les instances du patronat et des syndicats. Le comité directeur du projet est constitué de cadres des milieux d'affaires et des syndicats, ainsi que d'associations d'employés et d'éducateurs.

L'étude a porté principalement sur un certain nombre de précude a porté principalement sur le rôle que les techniciens et les technologues jouent dans l'adoption, l'application et l'adaptation de la technologie afin d'évaluer la contribution de ces professions à la compétitivité du Canada. Le projet a aussi porté sur les projections de l'offre et de la demande dans les professions en question, en plus d'évaluer la capacité des établissements d'enseignement du Canada de répondre aux besoins de l'industrie et de la population active. L'étude a dégagé des obstacles systémiques qui découragent les femmes dégagé des obstacles systémiques qui découragent les femmes de se lancer dans de telles professions, et a analysé des façons de se lancer dans de telles professions, et a analysé des façons

# Symposium international sur la productivité VI

de stimuler leur participation.

Le Centre a amorcé les premières étapes de la planification de l'organisation du SIP VI qui aura lieu à Vancouver en juin 1994.

Le SIP VI aura pour thème Les défis du XXIº siècle: Productivité, technologie, équité et développement symposium ajoutera une perspective spécifiquement canadienne aux questions d'intérêt pour la communauté internationale en général.

Le CCMTP a aidé le CCCES à mieux faire comprendre les besoins de ressources humaines de l'industrie sidérurgique au cours de la prochaine décennie.

affronter les répercussions de changements technologiques et mondiaux. Le rapport signale toutefois qu'il faudra débattre et trancher un certain nombre de questions en instance avant qu'une amélioration de la formation entraîne des avantages tant pour les travailleurs que pour les directeurs d'usine.

L'étude met en évidence les questions dont il faut tenir compte dans l'élaboration de meilleures méthodes de formation. On a par exemple constaté qu'il est essentiel d'assurer la continuité des programmes de formation si l'on veut démontrer un engagement véritable envers le concept d'une culture de la formation. À cause des pressions qui s'exercent sur une entreprise en période de mollesse de la demande, il est malheureusement difficile de défendre les dépenses de les immobilisations et les investissements au titre de la formation dans les budgets internes. On réduit souvent à la fois formation en période de difficulté économique. Il a toutefois été convenu que l'interruption et le report des dépenses de formation peuvent avoir de graves répercussions à long terme formation peuvent avoir de graves répercussions à long terme sur les ressources humaines et les stratégies de formation.

Il faut aussi améliorer les façons de comptabiliser la formation. Un sondage effectué dans le cadre du projet a révélé plusieurs cas où les coûts de formation n'étaient pas inclus dans les budgets généraux de formation de certaines entreprises, ainsi que de nombreux cas où des entreprises ne pouvaient fournir programmes de formation. L'étude affirment que si les représentants patronaux et syndicaux s'entendaient sur un représentants patronaux et syndicaux s'entendaient sur un système de comptabilité uniformisé, cela aiderait à mieux évaluer les avantages et les coûts réels de la formation, y évaluer les avantages et les coûts réels de la formation, y comparis le temps qu'y consacrent les employés ou la direction.

#### Pratiques productives au travail dans l'industrie de la construction

Coprésidé par Guy Dumoulin, secrétaire général - Bureau au Canada, Département des métiers de la construction, FAT-COI, et par Brian Scroggs, président, Farmer Construction Limited, le Comité sectoriel de la construction est demeuré actif en 1991. Le comité a produit, au sujet des pratiques productives au travail, une vidéo intitulée L'équipe gagnante et une brochure à l'appui. Dans la vidéo, on examine les éléments, tant chez l'employeur que chez l'employé, qui contribuent à rendre un chantier de construction productif et sécuritaire.

# Etude sur les ressources humaines chez

Le Centre a collaboré de près avec le Groupe d'étude sur les techniciens et les technologues du Service d'aide à l'adaptation de l'industrie (SAAI) pour mener une étude sur les ressources

mais des milliers d'emplois sont disparus au profit de la productivité.

Il y a peu de chance que les pressions en vue du maintien de la croissance de la productivité et de la restructuration s'atténuent au cours des années 1990. La plupart des observateurs prévoient en fait que l'emploi reculera encore de 15 à 20 % au cours des cinq prochaines années. Les défis les plus importants à relever consisteront à faire face au ralentissement en cours et à venir du marché, à la concurrence étrangère accrue, au public qui exigera que l'on tienne davantage compte de l'environnement, et au choix et à l'opportunité des investissements.

En 1990, le CCMTP et le Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie (CCCES) ont lancé une étude afin d'étudier la possibilité d'étendre les activités de formation du CCCES au-delà de l'adaptation de la main-d'œuvre à un marché en contraction.

Le CCMTP a aidé le CCCES à mieux faire comprendre les besoins de ressources humaines de l'industrie sidérurgique au cours de la prochaine décennie. Un comité directeur patronal-syndical dirigé conjointement par Leo Gerard, directeur au Canada des Métallurgistes unis d'Amérique, et par Serge Wagner, vice-président, Sidbec-Dosco, s'est penché sur l'adaptation de la main-d'œuvre à un marché en expansion et notamment sur le perfectionnement des connaissances de et notamment sur le perfectionnement des connaissances de base, le recyclage, l'apprentissage et le recrutement.

Terminée à l'automne de 1991, l'étude vise à présenter un cadre de discussion sur les problèmes de ressources humaines auxquels fera face l'industrie sidérurgique dans les années 1990.

On considère de plus en plus que l'amélioration de la formation de la population active constitue un moyen crucial pour

Réunion en comité du Groupe d'étude sur les ressources humaines dans l'industrie canadienne de la sidérurgie. De gauche à droite: Doug McPherson, Métallurgistes unis d'Amérique; Bob Jones, Stelco; Doug Olthuis, Métallurgistes unis



engager plus de fonds que la moyenne pour la protection de l'environnement. Il est toutefois rare que la politique environnementale nuise énormément à l'économie. Il peut plutôt y avoir des pertes d'emploi si les coûts des mesures environnementales sont jumelés à d'autres coûts et pressions du marché.

La politique environnementale peut aussi être bénéfique pour l'emploi au Canada. Les dépenses que les entreprises consacrent à la lutte contre la pollution et à la gestion des déchets font vivre de plus en plus de fournisseurs de produits et industries de ce secteur d'activité ont connu un taux de croissance de 7 % et employaient jusqu'à 150 000 Canadiens. De plus, les entreprises canadiennes qui se sont lancées dans l'innovation environnementale et le changement technologique connaissent des gains de productivité et d'efficience.

Le rapport constate que les industries environnementales du Canada sont confrontées à des obstacles à la croissance comme les pénuries de travailleurs spécialisés. Des études ont révélé que les industries environnementales exigent un pourcentage plus élevé de travailleurs qualifiés et semi-qualifiés à la fois dans le secteur de la fabrication de biens, et dans celui des services. Le bassin de chercheurs, d'ingénieurs, de scrivices, de technologues et de techniciens du Canada est toutefois trop restreint à l'heure actuelle.

Le rapport analyse aussi les répercussions du nouvel environnementalisme au travail au Canada. Des exigences environnementales modifient radicalement le style et la structure de la gestion et du processus de prise des décisions dans les entreprises canadiennes. Les travailleurs considèrent les questions et les stratégies de santé et de sécurité comme premier moyen de défense contre le risque écologique en général. C'est pourquoi les milieux d'affaires et les syndicats se concertent de plus en plus en matière d'environnement, ce qui transforme la nature des relations de travail. De plus en plus de conventions collectives contiennent des clauses «vertes», par exemple.

Le rapport conclut que l'apport des employeurs et des travailleurs canadiens est essentiel pour assurer un développement durable et faciliter un rendement écologique favorable à l'emploi au Canada.

#### Etude sur les ressources humaines de l'industrie sidérurgique canadienne

L'industrie sidérurgique canadienne a connu une restructuration radicale au cours des années 1980. Les mises à pied et les fermetures d'usines n'ont peut-être pas été aussi généralisées que dans l'industrie sidérurgique américaine,

En janvier 1992, le Centre a publié un rapport d'envergure intitulé: "La protection de Canada: Document et l'emploi au Canada: Document de travail pour rapport conclut que l'apport des employeurs et des travailleurs canadiens est essentiel pour assurer un développement durable et faciliter un rendement durable et faciliter un rendement

aux enjeux actuels de la formation et acceptées généralement comme miroir de la réalité.

Le CCMTP a lancé une enquête nationale sur la formation afin de répondre aux besoins de renseignements efficaces sur l'effort de formation du Canada, et de statistiques exactes sur cette formation. C'est la première fois que les milieux d'affaires et les syndicats jouent un rôle de chef de file et assument la responsabilité première de ce genre d'enquête au Canada. Ce projet permettra à des représentants éminents des milieux d'affaires et des syndicats au Canada de se pencher conjointement sur ces questions dès le départ.

Sous la coprésidence de Gérard Docquier, coprésident syndical de la Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'œuvre, et de Vic Harris, représentant de l'Association des manufacturiers canadiens, le CCMTP a créé un comité directeur chargé de superviser le projet. Constitué de chefs de file patronaux et syndicaux clés, le comité directeur a le mandat de formuler une définition de la formation et de dégager les besoins de renseignements des parties prenantes des milieux d'affaires et des syndicats.

Les résultats du projet seront dévoilés à l'automne 1992. On s'attend à ce que l'enquête réponde à un grand nombre de besoins d'information des milieux d'affaires et des syndicats et serve de modèle pour des enquêtes futures.

#### Politiques de protection de l'environnement et l'emploi au Canada

A cause de leurs connaissances et de leur expérience des préoccupations environnementales dans l'industrie, les employeurs et les travailleurs ont un rôle vital à jouer dans la formulation et la mise en œuvre d'une stratégie canadienne de développement durable.

En janvier 1992, le Centre a publié un rapport d'envergure intitulé: La protection de l'environnement et l'emploi au Canada: Document de travail pour le patronat et les syndicats. Le rapport était le fruit de consultations poussées avec des chefs de file des milieux d'affaires et des syndicats, et des environnementalistes. Le projet a été dirigé par Robert Colosimo, vice-président, Relations industrielles, CP Rail, et Dick Martin, alors vice-président exécutif, Congrès du travail du Canada.

Selon les auteurs, l'action environnementale peut avoir des retombées à la fois positives et négatives sur l'emploi. Par exemple, des études laissent entendre que certains secteurs d'activité du Canada sont particulièrement vulnérables aux restrictions de la production, au ralentissement de la coissance et aux pertes d'emploi possibles parce qu'ils doivent croissance et aux pertes d'emploi possibles parce qu'ils doivent croissance et aux pertes d'emploi possibles parce qu'ils doivent

André Portier, président et chef de la direction de Kerr Addison Mines Limited, et par Fred Pomeroy, président du Syndicat des travailleurs et travailleuses en communication et en électricité du Canada.

Le Comité directeur a pour mandat de chercher des stratégies de restructuration économique axées sur le plein emploi, des niveaux de vie élevés et à la hausse, des taux d'inflation faibles, l'équité dans la société, le développement durable et la création de richesse afin d'assurer le progrès économique et social. Trois sous-comités étudient les questions d'investissement, d'innovation et de ressources humaines.

La fin du projet sera marquée par la convocation d'un forum national.

#### Enquête nationale sur la formation

Les pays industriels reconnaissent de plus en plus qu'une main-d'œuvre instruite et bien formée joue un rôle crucial dans l'amélioration du rendement de l'économie et du niveau de vie. Un des meilleurs investissements que le Canada puisse faire pour faciliter le changement consiste à promouvoir l'accès à l'éducation et à la formation spécialisée. Non seulement elle assurrera à l'industrie la main-d'œuvre qualifiée dont elle a besoin pour relever les défis de la compétitivité mondiale, mais cette démarche réduira aussi les compétitivité mondiale, mais titre individuel pour que l'ensemble de la société profite des changements.

La clé d'un grand nombre des enjeux de la formation consiste à comprendre la nature et l'envergure de la formation qui se donne actuellement au travail, ainsi que les renseignements qui manquent. Il a été difficile dans le passé de recueillir des données qui soient uniformes entre les entreprises, pertinentes

Seance de travail du Comité d'orientation de l'Enquête nationale sur la formation.



#### Péconomie orum patronal-syndical sur

restructuration. pouvoirs publics devraient jouer pour favoriser cette et des rôles que les milieux d'affaires, les syndicats et les restructuration efficace et équitable de l'économie canadienne des pouvoirs publics se sont réunis pour discuter de la Plus de 100 chefs de file des milieux d'affaires, des syndicats et sur l'économie: Travaillons ensemble pour un avenir meilleur. En mai 1991, le Centre a organisé un forum national

.suossab-ia décembre 1991, le projet de restructuration économique décrit forum. Le CCMTP a accédé à leur demande en lançant, en la politique économique et ont demandé qu'on donne suite au ont aussi conclu qu'il fallait dégager un consensus national sur consultation importante sur la restructuration économique. Ils Les participants ont conclu qu'il faudrait donner suite à cette

#### Projet de restructuration économique

années 1990 et par la suite. afin de relever les défis qui se présenteront au cours des restructuration efficace et équitable de l'économie canadienne syndicats à envisager des façons de procéder à une Ce projet a pour but d'amener les milieux d'affaires et les

travailleuses. Le Comité directeur est coprésidé par nationaux et des grandes fédérations de travailleurs et représentés par les dirigeants des principaux syndicats gens d'affaires canadiennes clés. Les syndicats sont de conseils d'administration, d'entreprises et d'associations de sont représentés par plusieurs chefs de la direction, présidents syndicaux éminents supervise le projet. Les milieux d'affaires Un comité directeur constitué de 20 chefs de file patronaux et

Hunt, expert-conseil. International Inc. and James Jeannine G. Wood, Guillevin canadiens de l'automobile; Buzz Hargrove, Travailleurs économique. De gauche à droite: l'initiative de restructuration Sous-comité des Innovations de photo prise lors d'une réunion du



l'Association des manufacturiers canadiens, et les seconds par le Congrès du travail du Canada et la Pédération canadienne du travail.

Par l'intermédiaire de ses membres sans droit de vote, le Centre demeure en liaison étroite avec les gouvernements fédéral et provinciaux et le milieu académique.

La gestion et la direction au jour le jour sont assurées par la directrice générale et chef de la direction, Shirley B. Seward, et les directeurs de la Direction des affaires et de la Direction syndicale l'appuient. Cette structure de gestion reflète le bipartisme du Centre tout en permettant d'intégrer les intérêts des deux clientèles au niveau des projets.

Canada. travail et la productivité du fonctionnement du marché du les façons d'améliorer le patronales-syndicales mixtes sur recommandations canadienne et de formuler des intervenants de l'économie faciliter le dialogue entre les Le CCMTP a pour mandat de

### *oupirotsi*

ont été suivies par la mise sur pied du Groupe de travail sur axées sur les politiques au niveau sectoriel. Ces consultations consultations — les consultations de niveau I et de niveau II lancé, entre les trois parties prenantes, une série de le ministère de l'Industrie et de la Technologie de l'époque a les syndicats et les pouvoirs publics. Au cours de cette période, les enjeux sociaux et économiques entre les milieux d'affaires, aux consultations nationales a relancé le dialogue sur la fin des années 1970, le renouveau d'intérêt porté

milieux d'affaires et les syndicats sur les questions nationales nationale afin de faciliter la consultation directe entre les demandé au gouvernement d'établir une organisation Canada et le Conseil canadien des chefs d'entreprise ont de travail sur les grands projets, que le Congrès du travail du sur les travaux des consultations des niveaux I et II du Groupe C'est à cette époque, afin de poursuivre sur la lancée et de bâtir un pied d'égalité. leur ordre du jour et choisir leur méthode de travail, et ce sur

partenaires du marché du travail ayant pu eux-mêmes établir et les syndicats, ces travaux furent couronnés de succès, les relatives à des mégaprojets prévus. Pour les milieux d'affaires

les grands projets, qui a été chargé d'étudier les politiques

productivité. 1984, du Centre canadien du marché du travail et de la importantes pour la société et l'économie. D'où la création, en

#### Mandat

syndicats. les programmes et les pratiques des milieux d'affaires et des influer sur la question des affaires publiques, de même que sur recherche, le CCMTP se retrouve en position de choix pour productivité du Canada. Grâce aux consultations et à la d'améliorer le fonctionnement du marché du travail et la recommandations patronales-syndicales mixtes sur les façons intervenants de l'économie canadienne et de formuler des Le CCMTP a pour mandat de faciliter le dialogue entre les

#### Structure

coprésident patronal, Thomas H. Savage, CBE. La coprésidente syndicale est Shirley G.E. Carr, et le syndical, donne au Centre ses grandes orientations de principe. Le Conseil d'administration, avec ses coprésidents patronal et

d'entreprise, la Chambre de Commerce du Canada et premiers sont proposés par le Conseil canadien des chefs syndicats sont membres du Conseil avec droit de vote. Les Douze représentants des milieux d'affaires et douze autres des

des suivis qui découleront de l'enquête nationale sur la formation, ainsi que d'éventuels travaux de recherche et d'évaluation liés à des programmes de formation sectoriels. Dans le domaine de l'économie, les ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux ont demandé au Centre d'envisager de lancer une initiative fondée sur le projet de restructuration de l'économie afin de fournir des conseils sur le rôle des pouvoirs publics lorsqu'il s'agit de faciliter la coopération patronale-syndicale au niveau du milieu de travail.

Le CCMTP doit sa réussite en grande partie à la détermination et au dévouement de son Conseil d'administration dont les membres, outre que de fixer le cap des politiques du Centre, participent activement à ses projets et à ses activités. Je suis particulièrement reconnaissante aux coprésidents du CCMTP, Shirley Carr et Tom Savage, que je remercie de leur appui et membres du Conseil d'administration pour rendre hommage à Shirley Carr, qui a démissionné récemment de son poste de première coprésidente syndicale du CCMTP. Si le Centre est maintenant hautement considéré non seulement par les syndicats, mais aussi par toutes sortes de clientèles canadiennes et internationales, c'est en grande partie à canadiennes et internationales, c'est en grande partie à Mme Carr qu'il le doit.

Enfin, je félicite de leur engagement tous les membres du personnel du CCMTP, qui ont œuvré sans relâche vers l'atteinte du but louable que constitue le dégagement d'un consensus entre les milieux d'affaires et les syndicats.

#### Message de la directrice générale/ chef de la direction — Shirley B. Seward

Sa réputation sur le marché du travail n'étant plus à faire, le Centre concentre maintenant ses efforts sur des aspects plus généraux de l'économie et de la productivité. Un projet d'envergure sur la restructuration économique, qui met l'accent sur les enjeux interreliés que sont l'investissement, l'innovation et le perfectionnement des ressources humaines, représente la plus importante de ces nouvelles activités.



Shirley B. Seward

année écoulée a été, pour le Centre canadien du marché du travail et de la productivité, une période de changements et de croissance remarquables. Tout en bâtissant sur ses atouts dans les domaines du

marché du travail et de la formation, le Centre a étendu ses activités à des aspects plus généraux de l'économie et de la productivité. Il a ainsi resserré ses liens avec les milieux d'affaires et les syndicats et confirmé son utilité à tous les paliers de gouvernement.

Voici le premier rapport annuel publié par le CCMTP depuis sa création en 1984. Il semble opportun et à propos de faire le point sur l'évolution du Centre et sur ses réalisations passées, et d'en décrire les orientations stratégiques pour l'avenir.

intéressés qui ont participé à un projet du CCMTP. d'affaires, les syndicats, le monde de l'éducation et les groupes recommandations d'envergure mises de l'avant par les milieux gouvernement fédéral acceptait et mettait en œuvre des en valeur de la main-d'œuvre. C'était la première fois que le coordonner les consultations sur la Stratégie fédérale de mise patronaux-syndicaux conjoints lorsqu'il a été chargé de confirmé sa compétence à gérer des projets ont constitué les premiers projets conjoints. Le Centre a sectorielles dans des domaines comme celui de la construction problèmes économiques et sociaux pressants. Les initiatives syndicats de se donner la main pour trouver des solutions aux des projets conjoints permettant aux milieux d'affaires et aux auprès des milieux d'affaires et des syndicats, et de dégager efforts qu'il a déployés à la fois en vue d'établir sa crédibilité Les premières années du CCMTP ont été caractérisées par les

Les premiers travaux du CCMTP ont constitué un solide tremplin qui lui a permis d'étendre ses activités dans les domaines du marché du travail et de la formation. Comme on le décrit dans ce rapport, les projets en cours comprennent une enquête nationale sur la formation, une enquête sur les technologues, ainsi qu'une étude sur les ressources humaines et les compétences requises dans l'industrie de la sidérurgie.

Sa réputation sur le marché du travail n'étant plus à faire, le Centre concentre maintenant ses efforts sur des aspects plus généraux de l'économie et de la productivité. Un projet d'envergure sur la restructuration économique, qui met l'accent sur les enjeux interreliés que sont l'investissement, l'innovation et le perfectionnement des ressources humaines, représente la plus importante de ces nouvelles activités.

En planifiant ses activités futures, le CCMTP poursuivra une stratégie de croissance fondée sur ses points forts dans les domaines du marché du travail et de l'économie. Le Centre se penchera sur des questions du marché du travail dans le cadre

l'établissement de telles relations, mais le besoin n'a jamais été plus criant ni le moment plus propice.

Grâce à la détermination constante des membres patronaux et syndicaux de son Conseil d'administration, appuyés par un personnel qualifié et dévoué, le CCMTP est bien placé pour provoquer des changements permanents et positifs dans l'interaction entre les milieux d'affaires et les syndicats au Canada.

A titre de coprésident patronal du Conseil d'administration du Centre, je suis fier de nos réalisations jusqu'à maintenant. Le resserrement et l'envergure croissantes de nos relations de travail m'encouragent, et notre capacité de relever ensemble les défis qui nous attendent me rend optimiste.

# Message du coprésident patronal — Thomas H. Savage, CBE

Chaque projet conjoint permet de mieux nous connaître et de pousser plus loin la confiance tellations de travail. Comme pays, nous tirons de l'arrière dans n'établissement de telles relations, mais le besoin n'à jamais été plus criant ni le moment plus propice.



Thomas H. Savage, CBE

es milieux d'affaires du Canada devront relever une série complexe de défis en cherchant à faire leur marque dans un contexte de plus en plus difficile — sur la scène nationale et mondiale. Ces défis se présentent

ls scène nationale et mondiale. Ces défis se présentent au travail, dans notre volonté d'assurer la qualité, la satisfaction de la clientèle et la flexibilité de la population active. Nous devons aussi trouver des solutions aux problèmes économiques, où nous avons intérêt à faire en sorte que les décisions politiques appuient nos efforts de production, d'innovation.

Il est clair, et ce depuis longtemps, que les milieux d'affaires peuvent relever ces défis beaucoup plus facilement, tant sur la scène nationale qu'au travail, s'ils collaborent avec les syndicats au sein d'un partenariat entier et égal qui satisfait aux objectifs d'efficience et de flexibilité du monde des affaires, de même qu'aux objectifs de sécurité et d'équité des syndicats.

Le Centre canadien du marché du travail et de la productivité, par ses interventions, continue de démontrer l'importance de sa présence pour renforcer ce partenariat patronal-syndical. Ayant réussi à coordonner les consultations du secteur privé en ce qui a trait à la Stratégie fédérale de mise en valeur de la main-d'œuvre — qui a débouché sur la création de la main-d'œuvre — qui a débouché sur la création de la chercher à dégager un consensus sur la restructuration de l'économie. Cette question comporte des enjeux difficiles à étudier et à débattre, et si les milieux d'affaires et les syndicats appuient activement le rôle du Centre à cet égard, il faut en rendre hommage au CCMTP.

Ce projet de restructuration est particulièrement important pour les milieux d'affaires, parce qu'il cherche à dégager, entre les milieux d'affaires et les syndicats, un consensus à la fois sur la façon de collaborer afin d'influer sur le processus de gestion des affaires à l'échelon national, et sur la façon de transiger au travail et dans l'industrie.

On ne réussira vraiment à amener les milieux d'affaires et les syndicats à mieux s'entendre que si les deux parties à tous les échelons de l'activité économique le veulent réellement.

L'envergure et l'orientation du projet de restructuration permettront la réalisation de cet objectif. Un éventail de questions d'importance directe pour les milieux d'affaires et les syndicats, et sur lesquelles on a travaillé en 1991, sont venues compléter cette initiative et sont en fait à son origine. Dans ces domaines et d'autres encore, ces discussions demeurent constructives et se déroulent dans un climat de respect.

Chaque projet conjoint permet de mieux nous connaître et de pousser plus loin la confiance tellement essentielle à de saines relations de travail. Comme pays, nous tirons de l'arrière dans

l'industrie. Le CCMTP a été un des grands moteurs de cette tendance.

En terminant, je signale l'excellent travail de mes collègues au sein du Conseil d'administration, ainsi que celui du personnel dont l'énergie et la détermination ont aidé le Centre à s'acquitter de son mandat d'institution canadienne prédominante, locomotive d'un changement favorable.

Les syndicats, par l'intermédiaire de la tribune que représente le CCMTP, peuvent jouer un plus grand rôle dans la question des affaires publiques et privées au canada parce qu'ils traitent d'égal à égal avec les gens d'affaires. En établissant un programme de délibérations avec les milleux d'affaires, les syndicats gardent leur autonomie complète tout en participant à l'élaboration de réponses conjointes à des préoccupations sociales et économiques.



Shirley G. E. Carr

e mouvement syndical du Canada a eu à faire face à de nombreuses crises ces dernières années. Privatisation de services de l'État, fiscalité et restrictions budgétaires, Accord canado-américain de libre-échange,

restructuration des économies nationale et mondiale; tous ces phénomènes ont allongé considérablement l'ordre du jour des syndicats au niveau de la négociation collective et de l'action politique. C'est grâce à notre présence au sein du Centre canadien du marché du travail et de la productivité que nous avons pu relever directement un grand nombre de ces défis.

Les syndicats, par l'intermédiaire de la tribune que représente le CCMTP, peuvent jouer un plus grand rôle dans la question des affaires publiques et privées au Canada parce qu'ils traitent d'égal à égal avec les gens d'affaires. En établissant un programme de délibérations avec les milieux d'affaires, les syndicats gardent leur autonomie complète tout en participant syndicats gardent leur autonomie complète tout en participant syndicats gardent leur autonomie complète tout en participant sociales et économiques. La régularité de l'exercice est manifestement avantageuse pour la société canadienne.

Par exemple, le Centre a participé à la création de la Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'œuvre et à l'adoption d'un nouveau processus de prise de décisions en commun à l'égard des enjeux et des initiatives du marché du travail partout au Canada. Plus récemment, le CCMTP a décider d'axer ses efforts sur la restructuration économique, les stratégies sectorielles de perfectionnement des ressources humaines et l'emploi durable.

Le CCMTP fournit aussi des services essentiels aux syndicats. La Direction syndicale du Centre offre des services d'information et des documents de recherche de qualité. Des publications comme le Manuel de référence pour la recherche syndicale et l'Échange de recherche syndicale ainsi que des activités comme l'Atelier annuel de recherche syndicale ne sont que quelques-uns des nombreux produits mis à la disposition des syndicats. Dans le cadre de ses activités destinées à une clientèle particulière, le CCMTP demeure en contact avec les dirigeants et les permanents syndicaux, outre que de participer dirigeants et les permanents syndicaux, outre que de participer à des conférences syndicales et à d'autres activités.

Les temps ont certes changé depuis la naissance du CCMTP en suis fière de coprésidente du Centre depuis sa création, je suis fière d'avoir joué un rôle dans son évolution. Le Centre est maintenant une institution nationale hors pair. Avant la création du CCMTP, le Canada avait beaucoup à apprendre d'autres pays quant au rôle utile que jouent de telles institutions en réunissant les syndicats et le patronat afin de les amener à discuter des questions d'actualité et, espère-t-on, à contribuer ainsi à une plus grande équité sociale et efficience économique. Le processus de prise de décisions en commun s'implante lentement mais sûrement à de nombreux niveaux de s'implante lentement mais sûrement à de nombreux niveaux de s'implante lentement mais sûrement à de nombreux niveaux de s'implante lentement mais sûrement à de nombreux niveaux de

de mise en valeur de la main-d'œuvre Gérard Docquier, coprésident, Commission canadienne dont bénéficie le pays en entier. tribune an nortante de rencontres et de conception de politiques

David Dodge, sous-ministre délègué, Finances Canada lesquels elle a piloté le CCMTP durant les premières années. l'avant. Nous apprécions vraiment les efforts et l'énergie avec pour le CCMTP, un cadre véritable qui lui permettra d'aller de Shirley Carr a mené un combat de tous les instants pour créer,

internationale des travailleurs et travailleuses unis de Clifford Evans, directeur canadien, Union ne serions pas rendus où nous sommes sans elle. relâche jusqu'à ce que le Centre ouvre ses portes en 1984. Nous sinspirant d'une idée conçue en 1974, elle a travaillé sans participation du mouvement syndical est tout à son crédit. par les pouvoirs publics et d'autres parties prenantes, et la CCMTP est dorénavant reconnu pour la valeur de son travail C'est à cause de la détermination de Shirley Carr que le

nouvement syndical qui ont persévéré et sont toujours revenus Canadienne, mais il faut rendre hommage à Shirley Carr et au beaucoup à faire pour apprendre à travailler ensemble à la Shirley Carr nous a amenės à la fin du début. Il reste encore Pendant son mandat à la coprésidence du CCMTP,

Shirley Carr a fait franchir les années terribles à un enfant Roger Phillips, président et directeur général, IPSCO Inc.

à la table en périodes difficiles. Ils ont donné l'exemple de ce qui

numaines, Southam Inc. William J. Mann, vice-président principal, Ressources Formatrice hors pair, elle a dû, à l'occasion, nous pousser très braillard souffrant de coliques et à un adolescent redelle.

peut et doit être fait.

l'alimentation et du commerce

# Hommage à Shirley G.E. Carr, coprésidente syndicale du CCMTP, 1984 - 1992

Shirley Carr nous lègue un patrimoine de fierté. Nous ne ferons rien pour atténuer cette fierdé qu'elle témoigne à l'endroit du CCMTP. Au contraire, aucun effort ne sera ménagé pour accroître cette fierté. Je me sens honoré et privilégié d'avoir coprésidé le Centre avec Shirley.

Thomas H. Savage, CBE, président du conseil d'administration et président, ITT Canada Limited

n juin 1992, Shirley G.E. Carr a démissionné de la coprésidence syndicale du Centre canadien du marché du travail et de la productivité (CCMTP), à l'expiration de son mandat à la présidence du Congrès du travail



Shirley Carr a joué un rôle prédominant dans la conceptualisation du Centre canadien du marché du travail et de la productivité (CCMTP) et a contribué à sa création. Elle a défendu sans relâche la consensualisation entre les milieux d'affaires et les syndicats, et appuyé avec détermination le Centre et ses travaux. Elle nous manquera beaucoup.

Le 14 mai 1992, le Conseil d'administration du CCMTP a rendu hommage à  $M^{\rm me}$  Carr à l'occasion d'un souper organisé en son honneur. Voici quelques-uns des éloges exprimés.

Shirley Carr nous lègue un patrimoine de fierté. Nous ne ferons rien pour atténuer cette fierté qu'elle témoigne à l'endroit du CCMTP. Au contraire, aucun effort ne sera mênagé pour accroître cette fierté. Je me sens honoré et privilégié d'avoir coprésidé le Centre avec Shirley.

Thomas H. Savage, CBL, président du conseil d'administration et président, ITT Canada Limited

Il est juste de rendre hommage à Shirley Carr, qui a dirigé le CTC, joué un rôle d'envergure sur la scène internationale et bâti le CCMTP durant une période de bouleversement et de difficultés, malgré une vive opposition. Il lui a fallu du courage et c'est à cause de sa persévérance que beaucoup de gens se plaignent aujourd'hui de ne pas participer suffisamment aux activités du CCMTP. C'est grâce à elle qu'on a jeté les bases solides sur lesquelles reposent les activités du CCMTP — la tâche a été très difficile, mais Shirley s'y est attaquée avec classe et a accompli un travail exceptionnel.

Fred Pomeroy, président, Syndicat des travailleurs et travailleuses en communication et en électricité du Canada

Les efforts et la persévérance que Shirley a déployés par l'intermédiaire du CCMTP nous ont amenés à réaliser combien il est indispensable que tous rament à l'unisson. Les milieux d'affaires et les syndicats doivent se serrer les coudes afin de relever les défis économiques et sociaux qui nous attendent. Doreen Braverman, présidente, Atlas Textile Print Ltd.

Le rêve de Shirley Carr était de nous amener à reconnaître qu'il existe des domaines où les milieux d'affaires et les syndicats peuvent se donner la main pour réaliser un but commun. Ses efforts et sa persévérance ont porté fruit, contre toute attente. Grâce à sa détermination le CCMTP est aujourd'hui une



# Table des matières

sèrimos des comités	70
Membres du conseil d'administration	12
Publications	81
techniciens et les technologues	91 21
Pratiques productives au travail dans l'industrie de la construction Étude sur les ressources humaines chez les	91
1.0	41
· · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	13
Enquête nationale sur la formation	12
Rétrospective de l'année	11
Le CCMTP	6
Message de la directrice générale/ chef de la direction	۷
Message du coprésident patronal	9
Message de la coprésidente syndicale	8
Hommage à Shirley G.E. Carr	L

0-90-86E136-0:NBSI

Imprimé et relié au Canada. 🖘

recyclé et peuvent être recyclées. 🛇 Toutes les publications du CCMTP sont imprimées sur papier

Téléphone (613) 234-0505 Télécopieur (613) 234-2482

Centre canadien du marché du travail et de la productivité

6e étage

Ottawa, (Ontario)

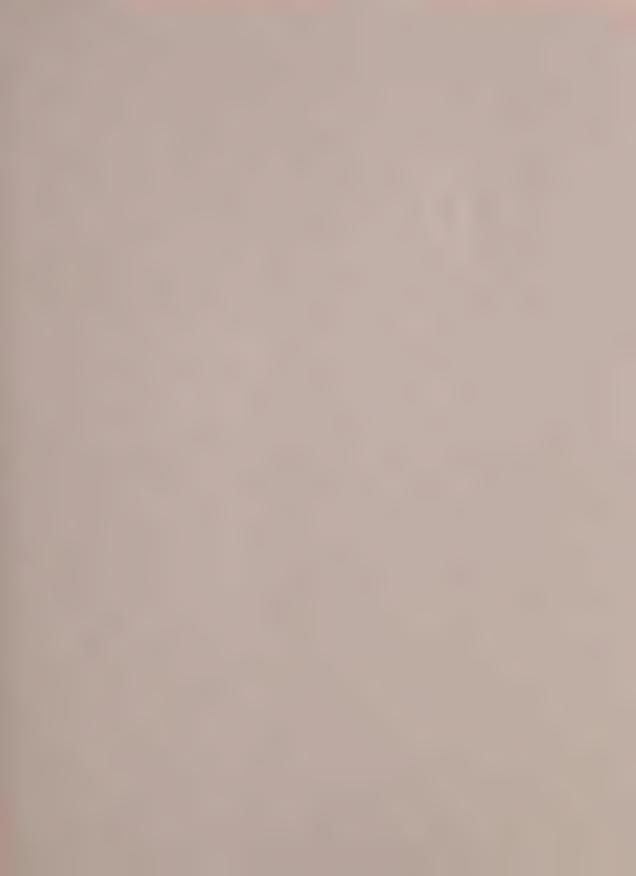
KIP 5H1 Canada

66 rue Slater

Centre canadien du marché du travail et de la productivité

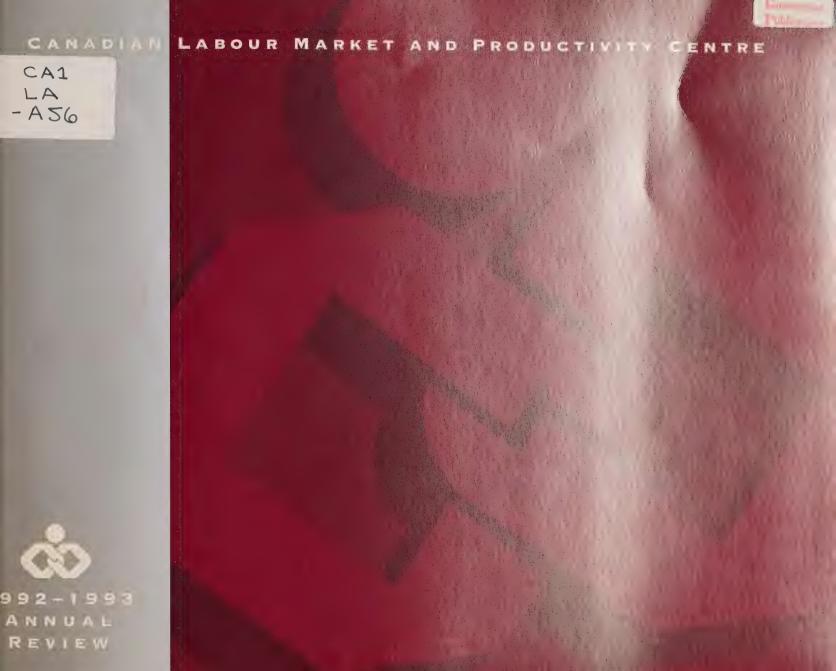


1991-1992 Rapport annuel



Centre canadien du marché du travail et de la productivité

1991-1992 Rapport annuel





ISBN: 0-921398-07-7

Printed and bound in Canada. November 1993

All CLMPC publications are printed on recycled paper and can be recycled.

Canadian Labour Market and Productivity Centre

6th floor, 66 Slater Street Ottawa, Ontario K1P 5H1 Telephone: (613) 234-0505 Fax: (613) 234-2482

(100 mile)

# CANADIAN LABOUR MARKET AND PRODUCTIVITY CENTRE ANNUAL REVIEW 1992–1993

Introduction	
Preface: The Canadian Labour Market and Productivity Centre	2
Message from the Business and Labour Co-chairs	3
Message from the Executive Director and Chief Executive Officer	4
Working Together 1992–1993: CLMPC's Board of Directors.	5
Economic Restructuring: Business and Labour Meeting the Challenge of Change	
Canada: Meeting the Challenge of Change: A Joint Business-Labour Approach	8
An Agenda for Economic Restructuring: Implementation of Business-Labour Recommendations	. 12
Broadening the Consensus	
Women and Economic Restructuring	. 14
The Roles of Governments in Supporting Business-Labour Approaches to Economic Restructuring	. 15
Adjusting to Sustainable Development	
CLMPC as a Model: Fostering Business-Labour Relations in Latin America	. 16
IPS VI: Challenges of the 21st Century	. 17
Training and Human Resources Issues	
1991 National Training Survey	. 18
Working with the Canadian Steel Trade and Employment Congress (CSTEC)	. 20
The Construction Sector Labour Market	. 20
Appendices	
A. Summary of Joint Recommendations for Economic Restructuring	. 21
B. Recent Publications and Senior Staff	. 26

### PREFACE: THE CANADIAN LABOUR MARKET AND PRODUCTIVITY CENTRE

The Canadian Labour Market and Productivity Centre has established its reputation as a valuable contributor to the development of effective public policy . . . (the Centre has) a unique capacity to influence business and labour themselves, at the workplace or enterprise level, the sectoral level, and ultimately at the economy-wide level.

When the CLMPC was created almost ten years ago, it was the first organization of its kind in Canada: national in composition; bipartite in structure; and independent. Its mandate was to address some of the most critical social and economic issues of our time by establishing a consensus approach between business and labour.

Today, the CLMPC plays an important role as a forum where business and labour meet to find common ground on a wide range of questions. Through the CLMPC, the two parties develop policy recommendations for government, and for business and labour, aimed at improving the labour market and economic environment in Canada. They undertake joint projects at the enterprise, sectoral and economywide levels to enhance knowledge and understanding of socio-economic problems, and to involve the two constituencies in practical initiatives to address these problems.

The Centre is directed by a Board of Directors comprised of an equal number of business and labour representatives and co-chaired by business and labour. The Labour Co-chair in 1992–1993 was Robert White, President of the Canadian Labour Congress. The Business Co-chair was Thomas H. Savage, CBE, Chairman of ITT Canada Ltd. and Chairman of North American Trust.

The Centre maintains important links with federal, provincial and territorial governments and with the academic community. Four federal deputy ministers, senior representatives from the provinces and territories and two academics attend Board meetings in a non-voting capacity.

The CLMPC brings a balanced business and labour perspective to each project it undertakes. Mirroring the structure of the Board, projects are directed by a joint Steering Committee or Task Force comprised of an equal number of representatives from each constituency. Depending on the nature of the project, technical advisors and subject experts from appropriate sectors are involved.

The Centre's management and internal structure also reflect this bipartite approach. The Executive Director and Chief Executive Officer, Shirley Seward, is supported by the Directors of the Business Branch and Labour Branch. Each Branch is staffed by highly qualified program officers who provide research, analysis and support to projects and initiatives. Thus, constituency interests are integrated directly at the project level.

The Canadian Labour Market and Productivity Centre has established its reputation as a valuable contributor to the development of effective public policy. Its bipartite structure and national mandate uniquely position the Centre to offer pertinent and compelling policy advice to governments. When business and labour are able to make consensus recommendations on issues like training, workplace change, and adjustment policies, then public policy makers should carefully consider these recommendations.

Perhaps equally important is CLMPC's unique capacity to influence business and labour themselves, at the work-place or enterprise level, the sectoral level, and ultimately, at the economy-wide level. Through their joint deliberations, each party has developed a healthy respect for the values, priorities and perspectives of the other. With each successful joint initiative business and labour are encouraged to continue to work together to broaden the consensus, to find new areas where they can work in concert.

The Canadian Labour Market and Productivity Centre focuses on the medium and long term. The issues addressed are complex and profound. "Quick fixes" and short term solutions are not the order of the day. Working together as equal players on the Board, Committees and Task Forces of the Centre, business and labour are committed to developing concrete and viable policies, programs and practices. As we move towards the next century, both parties hope that these efforts will lead to increased productivity as well as social and economic security and equity.

# MESSAGE FROM THE BUSINESS AND LABOUR CO-CHAIRS OF THE CANADIAN LABOUR MARKET AND PRODUCTIVITY CENTRE

There is no doubt that the very essence of economic activity, both domestically and globally, has been and continues to be affected by the forces and trends we call economic restructuring. The impact of the process of change is fundamental, profound, and long term. As two of the key stakeholders in the Canadian economy, business and labour share certain commonalities of interest in dealing with these changes.

The Canadian Labour Market and Productivity Centre, an organization that was set up almost ten years ago at the request of business and labour, continues to serve the mutual interests of both constituencies by helping us reach consensus on major socio-economic issues. This has been particularly evident in the work accomplished in the context of CLMPC's project on economic restructuring.

It is to the mutual benefit of business and labour that we continue to seek out the points of shared interest, firming up agreement on what has to be done and how to do it. We are committed to broadening the points of contact, and to translating the consensus into practical applications within our own workplaces and enterprises.

We must continue to seek to influence the shaping of policies conducive to and supportive of our joint efforts to meet the challenge of change. When business and labour come together to government with consensus recommendations on public policy issues, then those recommendations should be listened to seriously and should enter into the equation of informed decision making.

We come to the CLMPC table with a prerequisite willingness to understand and respect each other's perspective. There are, and will continue to be, very real and very legitimate differences of opinion between labour and business on a number of complex issues, but there is room, within the framework of the CLMPC, for strongly held

opinions and positions on both our parts. However, we will not let our different views on some issues compromise the consensus we reach on others, or our desire to reach such consensus.

By working together at a broad policy level on some major issues, we are able to develop concrete recommendations for action and an agenda for implementation of those recommendations.

That is the value of having a forum where regular dialogue can take place. The CLMPC provides that forum and has shown that labour and business *can* meet, notwithstanding their differences on some issues, and work towards common goals on others.

This pragmatic approach by business and labour works to the end benefit of the Canadian economy as a whole.

Business Co-chair Thomas H. Savage, CBE Chairman ITT Canada Limited and Chairman North American Trust Company Labour Co-chair Robert White President Canadian Labour Congress



Thomas H. Savage, CBE Business Co-chair of the CLMPC 1992-93



Robert White Labour Co-chair of the CLMPC 1992-93

### MESSAGE FROM THE EXECUTIVE DIRECTOR AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER



Shirley B. Seward Executive Director and Chief Executive Officer

The Canadian Labour Market and Productivity Centre is a good example of the maxim, "If it didn't exist, we'd have to invent it". Over its ten year history, the CLMPC has succeeded in building an equal sense of ownership by both the business and labour communities. Labour - business dialogue within the CLMPC is defined by an atmosphere of mutual respect and trust.

The need for a national business-labour organization is even more important today than when the CLMPC was established almost a decade ago. Never has there been such a clear link between labour-management relations and economic growth.

In its early days, the Centre concentrated its efforts on labour market issues, and established a solid reputation in this field. The Centre's scope has expanded over the years into broader economic and productivity concerns as the organization built up a high level of confidence on the part of business and labour. Today, CLMPC's approach of consensus-building and joint efforts to address issues of mutual concern is generally accepted as a fundamental requirement for economic growth.

Internationally, such links and approaches are longstanding and form part of the decision-making culture. Here in Canada we are in the early stages of building permanent forums and ongoing links between labour and business. Nonetheless, increasing government support for bodies such as sectoral councils and provincial and local training boards is evidence of the growing recognition of the importance of joint approaches to major socio-economic issues.

For the past two years, the Canadian Labour Market and Productivity Centre has focused much of its attention on economic restructuring. In March 1993, we released the report of our business and labour Committee on Economic Restructuring, *Canada: Facing the Challenge of Change.* 

In that report, labour and business make twenty-seven consensus recommendations in areas ranging from training and human resource development to macroeconomic policy. While many of the recommendations are for action that business and labour can undertake themselves, either jointly, or within their own constituencies, a significant number address government and have important public policy implications.

With the project on economic restructuring, the CLMPC has truly demonstrated the ability of business and labour to work together to reach consensus on some of the "big" policy issues confronting the country. Business and labour have legitimate inputs to make in discussions surrounding programs and policies related to employment growth, adjustment and income security.

Differences of perspective and priority exist, and will continue to exist, between the two parties in many public policy areas. However, it is important to work towards consensus between business and labour on key policy issues that have a direct impact on the effective functioning of the economy at all levels. Such consensus can be a significant input to the evolution of public policy that would enjoy the support of the two key stakeholders in the Canadian economy.

The challenge of economic change is just beginning. This Annual Review is more than a retrospective on the CLMPC's accomplishments over the past year. It is a preview of the critical work we have launched — work that builds on the momentum and consensus developed during the economic restructuring project, and work that will demand our focus and commitment over the next few years.

Shirley B. Seward

### WORKING TOGETHER 1992-1993: CLMPC'S BOARD OF DIRECTORS

The voting members of the Board of Directors of the Canadian Labour Market and Productivity Centre are labour and business people from all regions of the country, and from a wide range of sectors. Business representatives are appointed by the Business Council on National Issues, the Canadian Chamber of Commerce, and the Canadian Manufacturers' Association. Labour representatives are named by the Canadian Labour Congress and the Canadian Federation of Labour. Because the two constituencies directly appoint their representatives to the Board, CLMPC's consensus-building efforts enjoy a high level of legitimacy and credibility amongst the broader business and labour communities as well as with public policy makers.

The Board of the Canadian Labour Market and Productivity Centre meets three times a year. The meetings are chaired alternately by the Business and Labour Co-chairs.

During their meetings, members of the Board review the work and findings of project committees, and discuss draft consensus statements and recommendations. The Board also considers project proposals, and determines the Centre's activities for the coming period.

In keeping with the national mandate and composition of the Centre, the Board meets in various regions of the country each year. At these times, the Board meets with local and regional business, labour and government representatives, broadening the Centre's network of valuable contacts in each region.

#### LIST OF BOARD MEMBERS AS OF JUNE 1993

#### **VOTING MEMBERS — BUSINESS**

Thomas H. Savage, CBE (Business Co-chair)
Chairman
ITT Canada Limited
and Chairman
North American Trust Company

Sébastien Allard Directeur

Conseil du Patronat du Québec

Miller Ayre Publisher St. John's Evening Telegram

Doreen Braverman Managing Director Atlas Textile Print Ltd.

André Y. Fortier President and Chief Executive Officer Kerr Addison Mines Limited

A. E. (Al) Matthews, Jr. Vice-president, Finance and Chief Financial Officer Ford Motor Company of Canada, Limited

Roger Phillips President and Chief Executive Officer IPSCO Inc.

Mary Porjes Partner Holden Day Wilson Barristers and Solicitors



The Co-chairs and CEO at the Feburary '93 Board meeting.



Board Representatives come from all regions of the country and from a wide range at sectors

Timothy Reid

President

Canadian Chamber of Commerce

Brian Scroggs

President and General Manager

Farmer Construction Ltd.

Mel H. Svendsen

Vice-president and General Manager

Standen's Limited

Stephen H. Van Houten

President

Canadian Manufacturers' Association

#### **VOTING MEMBERS — LABOUR**

Robert White

(Labour Co-chair)

President

Canadian Labour Congress

R. C. (Reg) Basken

Executive Vice-president

Communications, Energy and Paperworkers

Union of Canada

V. E. (Val) Bourgeois

General Vice-President

International Association of Machinists

& Aerospace Workers

André Chartrand

Vice-president International

International Association of Heat, Frost, Insulation and

Asbestos Workers

James Clancy National President

National Union of Public and General Employees

N. Budd Coutts

General Secretary Treasurer

International Union of Operating Engineers

Fernand Daoust

Président

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Clifford Evans

Director, International Operations

United Food and Commercial Workers

International Union

Leo W. Gerard

National Director for Canada

United Steelworkers of America

James D. Hunter

National President

Canadian Brotherhood of Railway, Transport

and General Workers

James A. McCambly

President

The Canadian Federation of Labour

Fred W. Pomeroy

Executive Vice-president

Communications, Energy and Paperworkers Union of

Canada

#### **NON-VOTING MEMBERS**

Robert G. Blackburn

Assistant Deputy Minister — Policy

Industry, Science and Technology Canada

Gerald J.G. Capello

Deputy Minister

Labour Canada



John Chenier

Assistant Deputy Minister Labour and Employment

Department of Advanced Education and Labour

Government of New Brunswick

Stuart Clark

A/Assistant Deputy Minister

Skills Development

Ministry of Advanced Education,

Training and Technology

Government of British Columbia

Daniel J. Cornish

President

Camosun College

Wayne S. Doggett

Director

Planning and Research Division

Department of Education
Government of Nova Scotia

Tom Farrell Deputy Minister

Department of Labour

Government of Manitoba

Robin J. C. Ford Deputy Minister

Department of Labour

Government of Alberta

Hal J. Gerein

Deputy Minister Department of Education,

Culture and Employment

Government of the Northwest Territories

Nick Le Pan

Assistant Deputy Minister Financial Sector Policy Branch

Finance Canada

Frank Marsh

Assistant Deputy Minister

Advanced Studies

Department of Education

Government of Newfoundland and Labrador

Nick Mulder

Deputy Minister

Employment and Immigration Canada

Dan P. Odin

Deputy Minister

Department of Education

Government of the Yukon Territory

Merran Proctor

Deputy Minister

Department of Labour

Government of Saskatchewan

Jean-Bernard Robichaud

Recteur

Université de Moncton

James R. Thomas

Deputy Minister

Ministry of Labour

Government of Ontario

The members of the Board of the CLMPC were affiliated as of June 1993 with the organizations named in this Report. Some have since changed affiliation or position. Some organizations have also changed name.

Introduction

# CANADA: MEETING THE CHALLENGE OF CHANGE A JOINT BUSINESS AND LABOUR APPROACH TO ECONOMIC RESTRUCTURING



André Fortier, Business Cochair: "Our joint responsibility for economic change does not end with the publication of this report".



Fred Pomeroy, Labour Co-chair: "The old ways of dealing with recession and recovery are inadequate to meet the challenges of today".

In January 1992, CLMPC established a joint business-labour Committee on Economic Restructuring. The objective was to develop agreement between these two key economic actors on directions for economic change in Canada. The Committee was co-chaired by André Fortier (President and CEO of Kerr Addison Mines) and Fred Pomeroy (Executive Vice President of the Communications, Energy and Paperworkers Union of Canada). More than thirty business and labour leaders participated in the project.

After a year of intense debate and discussion, the Committee reached consensus on twenty-seven recommendations which address issues in a number of critical areas:

- a skilled and adaptable work force
- encouraging and harnessing innovation
- enterprise and workplace reorganization
- linkages and networks
- · financial issues
- economic structure and framework policies
- adjustment and transition
- relationships between business, labour and government

The principle underlying this significant consensus is that productivity, flexibility, and quality, on the one hand, and employment and income security and equity, on the other hand, are integral and interdependent components of a high value-added strategy for economic restructuring.

Taken as a set, the recommendations reflect and promote this balance.

While some of the recommendations target government, the majority are for action that business and labour can take within their own constituencies, or jointly.

One of the main challenges is to increase the pace of technological innovation in Canadian industries. Innovation

provides the basis for our firms and enterprises to compete in world markets that place an increasing emphasis on producing high value-added products and services that can be adapted to specific customer needs.

Business and labour must develop and promote, within their constituencies, a strategy to increase the pace of change. Enterprises should adopt a strategy of continuous innovation based both on the development of new technologies and on their acquisition and adaptation.

Closely linked to the introduction of technological innovation is the need for a skilled and adaptable workforce. The skills and knowledge of our workforce will play an important role in developing Canada's economic advantages and in helping enterprises successfully adapt to change. It is also important that all Canadians have access to training and skills development so that they can fully participate in and contribute positively to the process of economic change.

Enterprises, working with labour, must increase investments in training, skills development, and enterprise/workplace reorganization. Business and labour should expand joint training programs at the workplace as well as the sectoral levels, in areas like literacy, numeracy and other basic skills. In addition, it is crucial to upgrade the skills of workers and to retrain persons displaced in the process of change.

A process of continuous innovation requires appropriate investment and financial mechanisms. While Canada's comprehensive and integrated financial system has served most industries well, it has begun to experience stress as economic restructuring has changed the mix of goods and services.

Undertaking new activities or pursuing new ideas is very risky. Such activities can require significant start-up capital. However, it is often difficult to obtain such capital without physical collateral. Gaining access to capital is a primary issue for new or emerging technology-intense firms, especially small and medium-sized enterprises and those

located in economically disadvantaged or remote areas of the country.

Financial institutions must become more knowledgeable of the needs of small and medium sized innovation-intense firms, and become more responsive to these needs. Moreover, governments, working with business and labour, should evaluate existing and new sources of capital, and should encourage the development and expansion of effective ones.

It is critical that business and labour forge new relationships with each other. How effectively business and labour work together at the national, sectoral and workplace levels will strongly influence each of the issues addressed in the Committee's report.

Business and labour will continue to have different perspectives on a number of issues. Each will continue to try to influence governments on the issues of particular importance to their constituencies. These legitimate differences do not preclude the development of joint approaches and recommendations in many other areas.

There is a growing number of effective joint business and labour programs and bodies at all levels of the economy. For example, the two parties have worked well together at the sectoral level in developing a number of innovative approaches to training, adjustment and trade issues. Sectoral organizations have helped develop sector-wide occupational standards, and funding arrangements to upgrade and update workers' skills. They have set in place counselling and training initiatives to help workers who are leaving one industry to find good jobs in another.

At the national level, organizations like the Canadian Labour Market and Productivity Centre provide a permanent forum where the two parties are able to develop more effective relationships and better business and labour practices. This allows them to be more innovative in the solutions they develop.

Just as business and labour are developing more effective relations with each other, governments too must adopt new relationships with business and labour. Governments must seriously consider their advice on public policy issues, and support consultative mechanisms and business-labour initiatives. The result will be improved public policy, as well as the development of joint approaches that will contribute significantly to effective and equitable economic restructuring.

The Economic Restructuring project has proved to be one of the most challenging initiatives in the history of the CLMPC. The consensus reached by business and labour in many critical areas is unprecedented.

But as the Committee concludes in its report, the challenge of economic change is just beginning.

"Our responsibility for economic change does not end with this report."

The twenty-seven joint recommendations of CLMPC's Committee on Economic Restructuring are summarized in Appendix A.

# MEMBERS OF THE COMMITTEE ON ECONOMIC RESTRUCTURING (STEERING COMMITTEE)

#### **BUSINESS REPRESENTATIVES**

André Y. Fortier

(Steering Committee Co-chair)

President and Chief Executive Officer

Kerr Addison Mines Limited

Mal Anderson

Chief Executive Officer

Credit Union Central of Manitoba

Sandon Cox

President

National Engineering and Science Associates, Inc.

Daniel Damov

Chairman of the Board

Zurich Canada

Thomas P. d'Aquino

President and Chief Executive

Business Council on National Issues

Germaine Gibara

Consultant

c/o Schroders & Partners Ltd.

Kenneth W. Harrigan

Chairman and Chief Executive Officer

Ford Motor Company of Canada, Limited

Ken Holland

President and Chief Executive Officer

Carte International Inc.

James E. Hunt

Devere Services Corporation

Philippe Martel

Vice-President and Senior Partner

Sobeco Inc.

Mary Porjes

Partner

Holden Day Wilson

Barristers and Solicitors

Timothy Reid

President

Canadian Chamber of Commerce

Brian Scroggs

President and General Manager

Farmer Construction Ltd.

Stephen H. Van Houten

President

Canadian Manufacturers' Association

Janis Wade

Vice-President, Human Resources

CCL Industries Inc.

Jeannine G. Wood

Chairman of the Board and

Chief Executive Officer

Guillevin International Inc.

#### LABOUR REPRESENTATIVES

Fred W. Pomeroy

(Steering Committee Co-chair)

President

Communications and Electrical

Workers of Canada R. C. (Reg) Basken

President

Energy and Chemical Workers Union

Daryl T. Bean President

Public Service Alliance of Canada

Larry Brown

National Secretary-Treasurer

National Union of Public and General Employees

Barbara Byers President

Saskatchewan Federation of Labour

David Curtis President

Newfoundland and Labrador

Federation of Labour

Julie Davis

Secretary-Treasurer

Ontario Federation of Labour

Guy Dumoulin

Executive Secretary, Canadian Office Building and Construction Trades

Department, AFL-CIO

Clifford Evans

International Vice-president

United Food and Commercial Workers

International Union

Leo W. Gerard

National Director for Canada United Steelworkers of America

Clément Godbout Secretary General

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Buzz Hargrove National President Canadian Auto Workers

Susan Hart-Kulbaba

President

Manitoba Federation of Labour

Alexander (Sandy) MacDonald International Vice-President

International Brotherhood of Boilermakers,

Iron Shipbuilders, Blacksmiths, Forgers and Helpers

James A. McCambly

President

Canadian Federation of Labour

Angela Schira Secretary Treasurer

British Columbia Federation of Labour

During their tenure on the Economic Restructuring Committee, members represented the above organizations. Some individual affiliations, as well as the names of some organizations, may no longer be current.

# AN AGENDA FOR ECONOMIC RESTRUCTURING: IMPLEMENTATION OF BUSINESS-LABOUR RECOMMENDATIONS

This is not just another report
... there are a number of areas
where business and labour agree
not only that action is critical,
but possible now. The majority
of the recommendations are for
actions that business and labour
can take either jointly or within
their own constituencies . . .

Perhaps the most important recommendation made by CLMPC's Committee on Economic Restructuring is that *the Centre develop an ongoing action plan for implementation of the recommendations.* This is not just another report. Business and labour are determined to build on the momentum and the consensus generated by the project.

In the spring of 1993, CLMPC's Board therefore initiated three major projects where business and labour could move immediately, with the goal of achieving practical and tangible results.

## Enterprise and Workplace Change

CLMPC's project on workplace change promotes the value of joint approaches to workplace reorganization. The project focuses on actual workplace cases perceived as successful by both workers and management. A series of workshops will offer business and labour representatives at the workplace level an opportunity to explore the key challenges and obstacles faced by enterprises which experienced reorganization, and the solutions that were applied. These workshops will take place throughout 1994. The goal is to diffuse workplace innovation and help labour and management in Canadian firms work together for effective workplace change.

### Adjustment and Transition

Closely linked to workplace change is the need for appropriate, fair and effective adjustment and transition programs and policies. The implications of change must be addressed at the time decisions are made, and not as an afterthought, when it may be too late to do anything to help people adjust. While effective adjustment policies are needed at the public policy level, CLMPC's project on adjustment and transition focuses on a number of successful workplace and sectoral approaches to dealing with the human aspects of adjustment.

### Access to Capital

The CLMPC and the Canadian Chamber of Commerce are developing a survey of corporate members of the Chamber as well as local Chambers to identify issues related to access to capital for small and medium sized enterprises. The Task Force on Access to Capital will also review and evaluate alternative sources of finance, including development banks, venture capital corporations, labour-sponsored venture capital funds, training funds, social investment funds, community investment funds, pension funds, tax credit programs, and equity financing sources.

### Forum '94

CLMPC's Committee on Economic Restructuring emphasized, in its final report, that the process of economic change is just beginning. The actions and initiatives outlined here are first steps in a long-term joint business and labour approach to meeting the challenge of change.

Business and labour recognize the importance of broadening the consensus to include other major stakeholders. Many of the issues and problems confronting the economy have an impact on a wide range of interests and groups. The perspectives and contributions of these groups will play a positive role in ensuring that economic restructuring is effective and equitable.

In 1994 the Canadian Labour Market and Productivity Centre will host a National Forum on the Economy. The Forum will focus on economic restructuring issues, particularly those affecting employment growth. This major Forum will involve a broad spectrum of stakeholders in the economy. In addition to senior representatives from the labour and business constituencies, the CLMPC will invite government officials from the federal, provincial and territorial levels; academics and researchers; and people from a range of groups to play an active role in the conference.

The goal of Forum '94 is to develop a better understanding amongst key stakeholders concerning the key issues of employment growth and adjustment.

### WOMEN AND ECONOMIC RESTRUCTURING

There are compelling economic as well as social reasons for ensuring that women contribute their full range of skills and abilities as equal players in the process of economic change. One of the key messages of the business-labour consensus on economic restructuring is that Canada must build on its strengths to ensure that economic restructuring delivers the highest possible social and economic returns. To achieve this, women's participation and involvement is vital.

The contribution and commitment of half our population is an asset Canada can ill afford to waste. The role and participation of women in the labour market must be enhanced if Canada is to tap its full potential. It is important that women, whose growing presence in the labour market is one of the most pronounced social developments of the past three decades, play a central role in shaping the structural changes in society which affect all our lives.

An outgrowth of discussions initiated within the context of the economic restructuring project, the project on *Women and Economic Restructuring* is exploring several major themes including the changing face of the Canadian labour market; the dimensions of demographic change that are transforming our social climate; and the shifts in women's occupational and employment patterns. The joint business and labour Committee on Women and Economic Restructuring is also looking at women as economic actors, innovators, and entrepreneurs. The goal is to promote discussion of how women's potential contributions to society can be optimized, and how social infrastructures can be made more accommodating to all our citizens.

A final report from the Committee is anticipated in early 1994.

This project has been funded by the Women's Bureau of Labour Canada.

# WOMEN AND ECONOMIC RESTRUCTURING COMMITTEE MEMBERS

#### BUSINESS

Jocelyne Côté-O'Hara President and Chief Executive Officer Stentor Telecom Policy Inc.

Paulette Kestelman Director, Management and Leadership Development Northern Telecom Canada Limited

Patricia Mohr Vice-President, Economics Bank of Nova Scotia

Canadian Auto Workers

#### LABOUR

Nancy Riche
Executive Vice-President
Canadian Labour Congress
Geraldine McGuire
National Secretary-Treasurer
Canadian Union of Public Employees
Peggy Nash
Assistant to the President

# ROLES OF GOVERNMENTS IN SUPPORTING BUSINESS-LABOUR APPROACHES TO ECONOMIC RESTRUCTURING

The profound and continuous structural changes that are re-ordering the basis of economic activity in Canada are also affecting the relationships between three of the key players in the economy: business, labour and government. Traditional relationships and structures are evolving rapidly, and governments are re-evaluating how they do business with key economic stakeholders.

Ministers and Deputy Ministers of Labour from the federal, provincial and territorial governments invited CLMPC to examine where and how governments could support joint business-labour initiatives for economic restructuring.

CLMPC established a Committee that included senior business and labour representatives from the Economic Restructuring Committee, together with the Deputy Ministers of Labour themselves, to undertake a practical examination of this question.

The Committee has examined a number of existing joint business-labour initiatives and programs in Canada, seeking to identify a set of common or preferred characteristics that help make such approaches successful. The role played by governments in supporting these initiatives was explored as part of the research and analysis.

A final report and recommendations on the roles of government is expected by the fall of 1993.

The project is funded by the federal, provincial and territorial departments of labour.

The members of the Roles of the Governments Committee were affiliated as of June 1993 with the organizations listed here. Some have since changed affiliations or position. Some organizations may also have changed names.

# BUSINESS AND LABOUR MEMBERS OF THE COMMITTEE

#### BUSINESS

Doreen Braverman Managing Director Atlas Textile Print Limited

André Y. Fortier

President and Chief Executive Officer

Kerr Addison Mines Limited

Mary Porjes

Partner

Holden Day Wilson, Barristers and Solicitors

Timothy Reid

President

Canadian Chamber of Commerce

Stephen H. Van Houten

President

Canadian Manufacturers' Association

#### LABOUR

Barbara Byers

President

Saskatchewan Federation of Labour

André Y. Fortier

President

Géo Nova Inc.

David Curtis

President

Newfoundland and Labrador Federation of Labour

Fred W. Pomeroy

Executive Vice-president

Communications, Energy and Paperworkers Union of Canada

Angela Schira

Secretary Treasurer

British Columbia Federation of Labour

"Parliament and the legislature are the ultimate authority for the public policy decision-making process. However... appropriate safeguards can be developed so that there is no inconsistency between increased private sector decision making on public policy issues, and democracy." Report of the Committee on Roles of Government in Supporting

Business-Labour Approaches to

Economic Restructuring

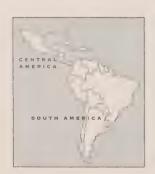
### ADJUSTING TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Environmental issues are high on the public policy agenda, and are of equal concern to Canadian employers and workers. While acknowledging the need for strong environmental policies and action, employers and workers are concerned about the socio-economic ramifications such policies may entail; in particular, the potential impact of environmental policies and practices on the levels and quality of employment.

Early in 1993, CLMPC initiated an examination of current and potential environment-related adjustment practices in Canadian industry. The project, which was funded by Employment and Immigration Canada, included extensive consultations with business, labour, government, environmental interest groups, and researchers.

Business and labour both recognize the need and the responsibility to address environmental issues while respecting the goals of productivity and income and employment security. Moreover, the burgeoning environmental sector offers considerable potential for Canadians. The CLMPC will continue to address employment and sustainable development issues. It is important to develop practical guidelines for labour and management as well as for government to ensure effective adjustment policies and practices that will help Canadian firms and workers adjust to sustainable development.

# CLMPC AS A MODEL: FOSTERING BUSINESS-LABOUR RELATIONS IN LATIN AMERICA



Because of the Canadian experience in building joint business-labour institutions at the national and sectoral levels, the CLMPC has been asked to provide technical and institutional advice to a PREALC¹ study of developments, trends, and issues related to technological change and human resource development in six Latin American countries: Mexico, Chile, Argentina, Brazil, Bolivia and Columbia.

PREALC, or the Regional Employment Program for Latin America and the Caribbean, is a regional branch of the World Employment Program of the International Labour Office (ILO). It is also funded and sponsored by the United Nations Development Program (UNDP).

The PREALC project is an ambitious examination of major issues affecting the economies of these countries.

The project will bring together business and labour representatives in each country to seek ways to address these issues jointly. It is hoped that this may lead to the creation of new business-labour institutions aimed at dealing with these challenges on an ongoing basis.

CLMPC's role includes providing advice on how the PREALC project research can be made the basis for improved joint business-labour activities or institutions to address common issues in the countries included in the study.

CLMPC's role in the PREALC project is funded by the Canadian International Development Agency.

Programa Regional del Empleo para América Latina y el Caribe

### IPS VI: CHALLENGES OF THE 21st CENTURY

In June 1994, the Canadian Labour Market and Productivity Centre will host the Sixth International Productivity Symposium (Vancouver, British Columbia). The Symposium is sponsored every two years by the International Productivity Service, an umbrella organization of productivity centres from Europe, Asia and North America.

The Symposium will bring to Vancouver over five hundred senior government officials, academics, researchers, and representatives of the business community and the labour movement from around the world to explore issues affecting economic productivity.

The theme of IPS VI is Challenges for the 21st Century: Productivity, Technology, Equity and Sustainable Development. Based on the input and suggestions of more than 80 experts from Canada and abroad, the CLMPC is finalizing an ambitious and wide-ranging conference program that will feature internationally-known experts as speakers and workshop

leaders. A series of workshops will examine the broad areas of Technology, Innovation and Productivity; Human Resource Development; Economic Restructuring: Social and Economic Considerations; Sustainable Development; and Productivity Measurement.

Given the impact of economic restructuring on the fragile economies of the developing world, the Canadian International Development Agency is assisting Third World business representatives to attend this important international event. The ILO and the International Development Research Centre of Canada are sponsoring the participation of labour representatives and other researchers from developing countries.

IPS VI is financially supported by the government of Canada and by the government of British Columbia.



### TRAINING IN CANADA: 1991 NATIONAL TRAINING SURVEY



Gérard Docquier, Labour Co-chair



Victor Harris, Business Co-chair

Training is increasingly recognized as a critical factor in improving Canada's economic performance. A well-trained workforce helps increase productivity, while skilled workers also benefit from enhanced income and employment security.

Information on the nature and extent of private sector training in Canada forms a basis for informed training decisions both within enterprises and by governments. The 1991 National Training Survey was designed to provide an up-to-date picture of the private sector training effort in Canada.

Conducted under the direction of a joint business and labour Steering Committee established by the CLMPC, the survey was funded by Employment and Immigration Canada.<sup>2</sup>

The survey produced a number of significant findings on current training patterns in Canada.

For example, while seventy percent of private sector firms give some formal (structured) training to their employees, there is considerable variation in the types of training provided.<sup>3</sup>

Orientation training accounted for twenty percent of all training hours, substantially higher than any other single category. Training in computers and other office equipment, for instance, accounted for twelve percent of all training hours.

The average trainee received thirty nine hours, or about one week, of training. When the total number of training hours is considered in relation to the total number of employees, the average is about fourteen hours, or two days of training annually per employee in Canada's private sector.

One of the key accomplishments of the 1991 National Training Survey was the development of a consensus-based approach to the measurement of training. Business and labour defined common definitions, information needs and survey methodology. The two parties worked together to improve their understanding of the training environment in Canada.

Because both business and labour were involved in all stages of the undertaking, the results will prove invaluable in advancing our knowledge of the private sector employee training effort. They will also serve as a valuable baseline for further research and measurement of training.

The CLMPC, in conjunction with the Canadian Labour Force Development Board (CLFDB), is currently working on the 1993 National Training Survey. Statistics Canada will conduct the survey, with funding provided by Employment and Immigration Canada.

<sup>&</sup>lt;sup>2</sup>Canadian Facts, an independent survey organization, conducted the survey on behalf of the Steering Committee. Statistics Canada provided technical advice.

<sup>&</sup>lt;sup>3</sup>For instance, orientation training was provided by 61% of firms, followed by computer training (57%); health and safety training (44%); and managerial training (40%). Only 8% percent of the firms offered literacy, numeracy or other basic training to their workers.

#### 1991 NTS STEERING COMMITTEE MEMBERS

#### LABOUR

Gérard Docquier (Committee Co-chair) Canadian Labour Congress/ United Steelworkers of America

Trish Blackstaffe

Canadian Labour Congress/

Communications and Electrical Workers of Canada

Lisa Côté

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Kevin Hayes

Canadian Labour Congress

Phil Legg

Canadian Labour Congress/

International Woodworkers of America

Austin Thorne

Canadian Federation of Labour

Fernand Boudreau Commissioner, Workers

Canada Employment and Immigration Commission

#### BUSINESS

Victor Harris

(Committee Co-chair)

Canadian Manufacturers' Association

Jim Bennett

Canadian Federation of Independent Business

John Keenan

Business Council on National Issues/ Canadian Chamber of Commerce

Bill Rowe

Tourism Industry Association of Canada

Laurent Thibault

Canadian Labour Force Development Board

Dennis Wickie

Mining Association of Canada

Peter Woolford

Retail Council of Canada

Peter Doyle

Commissioner, Employers

Canada Employment and Immigration Commission

During their tenure on the NTS Steering Committee, members represented the above organizations. Some individual affiliations, as well as the names of some organizations, may no longer be current.

# WORKING WITH THE CANADIAN STEEL TRADE AND EMPLOYMENT CONGRESS (CSTEC)

The Canadian Labour Market and Productivity Centre actively promotes joint businesslabour sectoral initiatives. During the 1980s, the Canadian steel industry experienced major restructuring as a result of technological and global market changes. Since 1990, the CLMPC has been working with the Canadian Steel Trade and Employment Congress to develop "upside" training programs designed to meet the human resources requirements of the steel industry over the next decade.

A Human Resources study, completed by the CLMPC in 1991, led to the establishment of joint training committees at the local level. CLMPC developed needs assessment tools to assist local committees in identifying their specific training needs.

We continue to work with individual local committees in undertaking training needs assessments through such mechanisms as worker surveys, focus groups and worker interviews. We also assist them in evaluating their joint training activities, so that training remains current and effective.

CLMPC's work with CSTEC is a good example of the practical value of joint business-labour approaches to problem solving at the workplace level.

### THE CONSTRUCTION SECTOR LABOUR MARKET

CLMPC's Construction Sector Committee recently released a report entitled *The Construction Sector Labour Market: Past Performance and Outlook for the 1990s.* The report provides an analysis of demand and supply trends and discusses the labour market challenges facing the construction sector in the 1990s.

A look at the late 1980s shows that rapid growth in the construction industry led to a strong demand for construction trades people and resulted in labour shortages in certain trades. The recession in the early 1990s greatly reduced the demand for construction workers, and eliminated any labour shortages that existed. According to forecasts for the sector, the 1990s will continue to be marked by weaker labour demand growth in the construction trades.

The construction sector will continue to face major challenges. These sectoral challenges include continuing high levels of unemployment; the need to upgrade the skills of its workforce; the high drop-out rate in apprenticeship programs; and the under-representation of women, visible minorities and post-secondary graduates.

CLMPC continues to work with business and labour members of the construction industry to ensure continuing opportunities for the parties to address together human resources issues affecting the industry.

## APPENDIX A: SUMMARY OF JOINT RECOMMENDATIONS FOR ECONOMIC RESTRUCTURING

The findings and recommendations which follow are drawn from the work of the three subcommittees, and represent themes common to all. We believe that they represent important proposals and directions for change that must be addressed rapidly by business and labour, and by governments both as employers and in their capacity as developers of public policy.

The findings and recommendations agreed to by both business and labour are organized into four broad categories:

- key elements of economic restructuring
- business and labour relationships
- business, labour and government relationships
- further steps

# KEY ELEMENTS OF ECONOMIC RESTRUCTURING

## A Skilled and Adaptable Workforce

#### Recommendation 1

We recommend that business, labour and other groups work together to improve the quality of basic education, to promote lifelong learning, to encourage a science and technology culture in schools, and to enhance the effectiveness of school-to-work transition. In particular, business and labour should:

- 1. promote the fundamental importance of providing basic literacy, numeracy and life skills in our education system;
- provide input on curricula in order to promote the importance of mathematics, science and technology programs and to encourage innovation as an approach to problem-solving;
- develop ways to communicate more effectively their education and skill needs;

- 4. provide more career counselling to students;
- 5. expand apprenticeship and co-op programs;
- promote new ways to improve the opportunities for science and engineering graduates to move into applied aspects of technology and product development; and
- 7. help identify and develop the knowledge and skills necessary to promote sustainable development and to exploit its full economic potential.

#### Recommendation 2

We recommend that enterprises, working with labour, increase investments in training, skill development and enterprise/workplace reorganization in order to increase productivity and employment and income security. Business and labour should promote the importance of these investments within their constituencies.

#### Recommendation 3

We recommend that business and labour expand joint training programs at the enterprise/workplace and sectoral levels. Such programs complement the public education system and should receive government financial support. Areas for expansion include:

- workplace-based programs devoted to literacy, numeracy and other basic skills; and
- sectoral initiatives for upgrading the skills of the existing workforce and for retraining displaced workers.

#### Recommendation 4

We recommend that business and labour remove systemic barriers and promote greater training and employment opportunities for women, visible minorities, persons with disabilities, Aboriginal Canadians, and those with low levels of education. Specific initiatives which might be considered include:

- 1. child care:
- 2. training during working hours;
- 3. paid education leave;
- 4. training to deal with and eliminate harassment;
- 5. flexible working arrangements; and
- 6. job accommodations for persons with disabilities.

### Recommendation 5

We recommend that business and labour, with input from other stakeholders, expand their efforts to develop a nationwide system to harmonize provincial certification and accreditation standards in a broad range of occupational categories.

#### Recommendation 6

We recommend that business and labour share information on occupational and skill needs through sectoral and regional human resource organizations.

## **Encouraging and Harnessing Innovation**

#### Recommendation 7

We recommend that business and labour develop and promote, within their constituencies, a strategy to increase the pace of change. In particular, enterprises should:

- 1. adopt investment strategies aimed at both increasing productivity through quality, innovation and customer service, and improving income and employment security;
- 2. integrate a longer-term perspective into their business planning to reflect more effectively the economic returns of research, development, and innovation; and
- adopt a strategy of continuous innovation based both on the development of new technologies and on their acquisition and adaptation.

#### Recommendation 8

We recommend that business and labour acquire a greater role in ensuring that foreign technologies are adopted in Canada to promote innovation. This could involve a greater role in:

- 1. the co-ordination of technical and commercial intelligence gathering; and
- the provision of business and labour advice to governments on trade strategies and in the operation of international business offices.

#### Recommendation 9

We recommend that governments, with the active involvement and guidance of business and labour, promote domestic innovation through:

- enhancement of support for, and more effective co-ordination of basic and applied research by public institutions; and
- 2. promotion of product/process development within the private sector.

#### Recommendation 10

We recommend that governments use procurement and appropriate assistance measures to promote the growth and development of small and medium sized technologyintensive companies.

#### Recommendation 11

We recommend that regional development agencies target innovation. These agencies should also be redesigned to be guided by, and serve, the needs of business, labour, and other stakeholders.

#### Recommendation 12

We recommend that business, labour and governments promote innovation, both in the development of environmentally friendly products, processes, and practices, and in the environmental goods and services industry. At the workplace and sectoral levels, this can best be achieved through the establishment of joint environmental committees.

#### Enterprise and Workplace Reorganization

#### Recommendation 13

We recommend that business and labour expand joint approaches to enterprise and workplace organization and technological change that focus on:

- a more decentralized approach to decision making and problem solving that incorporates greater employee involvement;
- 2. quality improvement, innovation and customer service;
- 3. employment and income security; and
- 4. equity concerns.

#### Linkages and Networks

#### Recommendation 14

We recommend that enterprises develop the national and international networks needed to promote strong linkages within and between sectors. More specifically, firms should:

- 1. develop effective networks with consumers and suppliers;
- 2. develop key strategic alliances through activities such as joint ventures and technology sharing arrangements; and
- forge networks with organizations such as community colleges, universities, research institutes, trade associations, and government.

#### Recommendation 15

We recommend that governments promote innovation by supporting the development of linkages between firms. In addition, working with business and labour, government should recognize the importance of key linkages between sectors.

#### Financial Issues

#### Recommendation 16

We recommend that financial institutions become more knowledgeable of the needs of small and medium sized innovation-intensive firms. In addition, financial institutions and public policies must be responsive to these needs. At the same time, such firms must improve their financial and management skills in order to communicate more effectively with financial institutions.

#### Recommendation 17

Governments, working with business and labour, should evaluate existing and new sources of capital and should encourage the development and expansion of effective ones. These could include:

- 1. development banks;
- 2. venture capital corporations;
- 3. labour-sponsored venture capital funds, including worker-ownership funds;
- 4. training funds;
- 5. social investment funds;
- 6. community investment funds;
- 7. pension funds; and
- 8. tax credit programs.

#### **Economic Structure and Framework Policies**

#### Recommendation 18

We recommend that government macroeconomic policies focus on the objectives of both full employment and low inflation. These policies include both monetary and fiscal policies.

#### Recommendation 19

We recommend that governments strengthen economic and social infrastructure including areas such as education, communications, transportation, environment, research and development, and health and social programs.

#### Recommendation 20

We recommend that governments take a stronger and more aggressive stance on trade and economic development policies to promote our national interests and strengthen our economic structure.

#### Adjusting to Change

#### Recommendation 21

We recommend that governments, with advice from business and labour, strengthen adjustment and transition policies that will facilitate a business and labour commitment to continuous innovation and change. Recognizing that measures must be flexible enough to meet the differing needs of sectors and individuals, government, working with business and labour, should:

- re-establish the role of U.I. as income support for individuals by ensuring that training course purchase costs are not shifted from general revenues to the U.I. account;
- develop standards and funding methods to protect unpaid wages (including vacation pay, pension and benefit premiums, and severance pay) in the event of insolvency and bankruptcy;
- 3. develop ways to increase the portability of pensions among firms, industries, and employers;
- 4. establish and harmonize adjustment and transition standards, across Canada, for:
  - advance notice of permanent or long-term layoff;
  - approaches to severance pay for permanent layoffs or plant closures; and

develop ways to ensure that the treatment of severance pay by the U.I. Act does not disadvantage recipients of severance pay.

#### Recommendation 22

We recommend that governments strengthen policies and practices for older workers. In particular governments should:

- develop specialized counselling services for older workers, especially those who are about to be laid off;
- expand training and employment opportunities for older workers, with particular emphasis being placed on academic upgrading (high school equivalency); and
- 3. promote the advantages of retaining older workers and explain how their special needs can be met through phased retirement, part-time employment, flexible work schedules, voluntary job-sharing and compressed work weeks which maintain pro-rated incomes and benefits.

### BUSINESS AND LABOUR RELATIONSHIPS

#### Recommendation 23

We recommend that business and labour promote a high value-added approach to economic restructuring based on increased productivity, security and equity. Business and labour must promote the principles underlying such an approach through their respective organizations and constituencies, and apply it in their planning and ongoing activities.

#### Recommendation 24

We recommend that business and labour promote and expand effective joint business and labour approaches to economic restructuring at all levels of the economy.

### BUSINESS, LABOUR AND GOVERNMENT RELATIONSHIPS

#### Recommendation 25

We recommend that governments provide financial and other support to joint labour/business initiatives for dealing with economic and social issues at the workplace, sectoral and economy-wide levels.

#### Recommendation 26

We recommend that governments develop effective ongoing working relationships with existing joint business and labour organizations at the sectoral and economy-wide levels. These organizations have a critical role to play in the following areas:

- 1. providing advice to government on public policy; and
- 2. monitoring the implementation of joint recommendations by governments, business and labour.

#### **FURTHER STEPS**

#### Recommendation 27

We recommend that the CLMPC develop an ongoing action plan for implementation of the recommendations in this report.

#### APPENDIX B

#### Recent Reports

- Canada: Meeting the Challenge of Change. A Statement by the Economic Restructuring Committee of the Canadian Labour Market and Productivity Centre (1993)
- 1991 National Training Survey (1993)
- The Construction Sector Labour Market: Past Performance and Outlook for the 1990s (1993)

#### Forthcoming Reports

- Tapping Our Potential: Technicians and Technologists of Tomorrow: The Report of the Study Group on Technicians and Technologists (Autumn 1993)
- Roles of Government in Supporting Business-Labour Approaces to Economic Restructuring (Winter 1993–94)

#### Senior Staff

Executive Director and CEO	Shirley Seward
Director, Labour Branch	Arlene Wortsman
Director, Business Branch	Derwyn Sangster
Director, Finance and Administration	Helle Ottosen
Director, Communications	Darlene Powell
Director, Special Projects	Émile Vallée

#### Publications recentes

- Canada: Pour relever le défi du changement. Exposé du Comité de la restructuration économique du Centre canadien du marché du travail et de la productivité (1993)
- Sondage national sur la formation de 1991 (1993)
- Le marché du travail du secteur de la construction: Résultats passés et perspectives des années 90. Exposé du Comité sectoriel de la construction du Centre canadien du marché du travail et de la productivité (1993)

#### A paraître

- Savoir exploiter notre potential; techniciens et technologues de demain. Rapport du Groupe d'étude sur les techniciens et les technologues (automne 1993)
- Les rôles du gouvernement dans le soutien des stratégies conjointes de restructuration de l'économie (hiver 1993)

#### Personnel cadre

Chef de la direction/directrice générale

Directrice de la Direction syndicale
Directrice des Direction des affaires
Directrice des finances et d'administration
Directrice des communications
Directrice des projets spéciaux
Directrice des projets spéciaux
Directeur des projets spéciaux
Directeur des projets spéciaux
Directeur des projets spéciaux

# D'AFFAIRES, LES SYNDICATS ET LES GOUVERNMENTS

#### Recommandation 25

Nous recommandons que les gouvernements appuient financièrement et autrement les initiatives patronales-syndicales conjointes qui portent sur les problèmes économiques et sociaux aux niveaux du milieu de travail, du secteur et de l'économie dans son ensemble.

#### Recommandation 26

Nous recommandons que les gouvernements établissent des relations de travail efficaces et continues avec les organisations patronales-syndicales conjointes qui existent au niveau des secteurs et à celui de l'économie dans son ensemble. Ces organisations ont un rôle essentiel à jouer dans les domaines suivants:

1. conseiller le gouvernement aut les politiques publiques;

2. suivre la mise en oeuvre de recommandations conjointes par les gouvernements, les milieux d'affaires et les syndicats.

#### 

### Recommandation 27

Nous recommandons que le CCMPT élabore un plan d'action continu à l'égard de la mise en oeuvre des recommandations contenues dans ce rapport.

#### Recommandation 22

Nous recommandons que les gouvernements renforcent les politiques et les pratiques qui visent les travailleurs âgés. Les gouvernements devraient plus particulièrement:

1. établit des services de conseils spécialisés pour les travailleurs âgés, et en particulier ceux qui sont sur le point d'être

2. augmenter les possibilités de formation et d'emploi pour des travailleurs âgés en insistant particulièrement sur le rattrapage scolaire (équivalent du diplôme d'études secondaires);

3. promouvoir les avantages de garder a leur service des travailleurs âgés et expliquer comment répondre à leurs besoins spéciaux par le biais de la retraite progressive, de l'emploi à temps partiel, des horaires de travail flexibles, du partage volontaire d'emploi et des semaines de travail comprimées qui maintiennent les revenus et les avantages au prorata.

## D'AFFAIRES ET LES SYNDICATS

### Recommandation 23

Mous recommandons que les milieux d'affaires et les syndicats favorisent une stratégie de restructuration économique à forte valeur ajoutée qui soit fondée sur une augmentation de la productivité, de la sécurité et de l'équité. Les milieux d'affaires et les syndicats doivent promouvoir les principes qui soustendent une telle stratégie dans leur organisation et auprès de leurs intervenants respectifs, et l'appliquer dans leur planification et leurs activités courantes.

#### Recommandation 24

Nous recommandons que les milieux d'affaires et les syndicats favorisent et étendent les stratégies patronales-syndicales conjointes efficaces de restructuration économique à tous les niveaux de l'économie.

économie. voir nos intérêts nationaux et de renforcer la structure de notre développement du commerce et de l'économie ann de promou-

### Sadapter au changement

#### Recommandation 21

milieux d'affaires et les syndicats: particuliers, le gouvernement devrait, en collaboration avec les Hexiples pour répondre aux desoins différents des secreurs et des continus. Comme les mesures doivent être suffisamment patronal et syndical envers l'innovation et le changement tiques d'adaptation et de transition qui faciliteront l'engagement consulté les milieux d'affaires et les syndicats, renforcent les poli-Nous recommandons que les gouvernements, après avoir

conte d'achat de cours de formation ne sont pas déplacés du sontien du revenu pour les particuliers en assurant que les 1. rétablir le rôle de l'assurance-chômage comme moyen de

protéger les salaires non payés (y compris la paie de vacances, 2. élaborer des normes et des méthodes de financement afin de Jiésor sur le compre d'assurance-chômage;

3. trouver des taçons d'accroître la transférabilité des pensions cessation d'emploi) dans les cas d'insolvabilité et de faillite; les pensions et les prestations, ainsi que l'indemnité de

entre entreprises, secteurs d'activité et employeurs;

transition partout au Canada dans les cas 4. établir et harmoniser des normes d'adaptation et de

— qe bieavis de licenciement permanent ou prolongé;

ciement permanent ou à la termeture d'usines; — d'indemnité de cessation d'emploi suite à un licen-

indemnités. chômage ne désavantage pas les bénéficiaires de telles de cessation d'emploi prévu par la Loi sur l'assurance-5. trouver des façons d'assurer que le traitement de l'indemnité

#### Recommandation 17

des fournisseurs efficaces. Il pourrait s'agir de : velles de capitaux et encourager la mise en valeur et l'expansion gouvernements devraient évaluer les sources actuelles et nou-En collaboration avec les milieux d'affaires et les syndicats, les

1. banques de développement;

2. sociétés de capital de risque;

3. fonds de capital de risque parrainés par les syndicats,

4. fonds de formation; y compris des fonds d'actionnariat des employés;

5. fonds de placement social;

6. fonds de placement communautaire;

7. tonds de pension;

8. programmes de crédits d'impôt.

## Les politiques relatives à la

## structure et au cadre économiques

#### Recommandation 18

à la fois la politique monétaire et la politique budgétaire. le plein emploi et une inflation faible. Ces politiques englobent vernementales mettent l'accent sur les objectifs que constituent Nous recommandons que les politiques macroéconomiques gou-

#### Recommandation 19

santé et les programmes sociaux. l'environnement, la recherche et le développement, ainsi que la comme l'éducation, les communications, les transports, l'infrastructure économique et sociale, y compris les domaines Nous recommandons que les gouvernements renforcent

#### Recommandation 20

stritude plus dynamique et plus ferme quant aux politiques de Nous recommandons que les gouvernements adoptent une

- 3. la sécurité de l'emploi et du revenu;
- 4. l'équité.

#### Les liens et les réseaux

#### Recommandation 14

Plus précisément, les entreprises devraient : création de liens solides à l'intérieur des secteurs et entre ceux-ci. nationaux et internationaux nécessaires pour promouvoir la Nous recommandons que les entreprises établissent les réseaux

tournisseurs; 1. établir des réseaux efficaces avec les consommateurs et les

- 2. nouer des alliances stratégiques clés par le biais d'activités
- technologie; comme les coentreprises et les ententes de partage de
- les associations commerciales et le gouvernement. communautaires, les universités, les instituts de recherche, 3. établir des réseaux avec des organisations comme les collèges

#### Recommandation 15

clés entre les secteurs. gouvernement devrait en outre reconnaître l'importance de liens collaboration avec les milieux d'affaires et les syndicats, le l'innovation en appuyant le maillage entre les entreprises. En Nous recommandons que les gouvernements favorisent

### Les enjeux financiers

#### Recommandation 16

les institutions financières. et administratives afin de communiquer plus efficacement avec ces entreprises doivent améliorer leurs compérences financières publiques doivent en outre répondre à ces besoins. Par ailleurs, teneur en innovation. Les institutions financières et lespolitiques davantage des besoins des petites et moyennes entreprises à torte Nous recommandons que les institutions financières s'informent

#### Recommandation 10

entreprises à forte teneur en technologie. bromouvoir la croissance et l'expansion de petites et moyennes marchés publics et de programmes d'aide appropriés pour Nous recommandons que les gouvernements se servent des

#### Recommandation 11

y répondent. d'affaires, des syndicats et d'autres intervenants et pour qu'elles bont du elles soient guidées par les besoins des milieux régional ciblent l'innovation. Il faudrait aussi les restructurer Nous recommandons que les agences de développement

#### Recommandation 12

sur l'environnement. meilleure taçon d'y parvenir consiste à établir des comités mixtes nementaux. Au niveau du milieu de travail et des secteurs, la écologiques et dans celui des biens et des services environde la mise au point de produits, de procédés et de pratiques les gouvernements favorisent l'innovation à la fois dans le secteur Nous recommandons que les milieux d'affaires, les syndicats et

#### entreprises et du milieu de travail La réorganisation des

### Recommandation 13

mettent l'accent sur : du milieu de travail et de changement technologique qui creuqeur Jes stratégies conjointes d'organisation de l'entreprise et Nous recommandons que les milieux d'attaires et les syndicats

la solution de problèmes, qui prévoit une plus grande 1. une approche plus décentralisée de la prise de décision et de

la clientèle; 2. l'amélioration de la qualité, l'innovation et le service à barticipation des employés;

stratégie d'accélération du changement. Les entreprises devraient

plus particulièrement:

I. adopter des stratégies d'investissement qui visent à la fois à accroître la productivité par la qualité, l'innovation et le service à la clientèle, et à améliorer la sécurité du revenu et de l'emploi;

2. intégrer une perspective à plus long terme dans leurs plans d'affaires afin de refléter plus efficacement le rendement économique de la recherche, du développement et de l'inpagnation:

3. adopter une stratégie d'innovation continue fondée à la fois sur la mise au point de technologies nouvelles et sur leur acquisition et leur adaptation.

#### Recommandation 8

Mous recommandons que les milieux d'affires et les syndicats jouent un plus grand rôle dans l'adoption de technologies étrangères au Canada afin de promouvoir l'innovation. Ils pourraient notamment jouer un plus grand rôle dans:

1. la coordination de la collecte de renseignements techniques

I. la coordination de la collecte de renseignements techniques et commerciaux;

2. la prestation de conseils patronaux-syndicaux au gouvernement en ce qui a trait aux stratégies commerciales et au fonctionnement de buteaux du commerce extérieur.

#### Recommandation 9

Mous recommandons que les gouvernements, avec la participation et les conseils actifs des milieux d'affaires et des syndicats, favorisent l'innovation au Canada en :

 L. appuyant davantage et en coordonnant plus efficacement la recherche fondamentale et appliquée effectuée par les institutions publiques;

2. favorisant la mise au point de produits et de procédés dans le secteur privé.

#### Recommandation 4

Nous recommandons que les milieux d'affaires et les syndicate suppriment les obstacles systémiques et favorisent davantage les possibilités de formation et d'emploi offertes aux femmes, aux membres des minorités visibles, aux personnes handicapées, aux Canadiens autochtones et aux personnes peu instruites. Parmi les initiatives précises que l'on pourrait envisaget, mentionnons:

1. les services de garderie;

2. la formation durant les heures de travail;

) le congé d'éducation payé:

3. le congé d'éducation payé;

4. la formation visant à lutter contre le harcèlement et à le faire disparaître:

5. les arrangements de travail flexibles;

6. les accommodements professionnels pour les personnes handicapées.

#### Recommandation 5

Nous recommandons que les milieux d'affaires et les syndicats, avec la contribution d'autres intervenants, redoublent d'efforts afin d'élaboret un système national d'harmonisation des normes provinciales d'accréditation et d'agrément dans un large éventail de catégories professionnelles.

#### Recommandation 6

Nous recommandons que les milieux d'affaires et les syndicats mettent en commun, par l'intermédiaire d'organisations sectorielles et régionales de ressources humaines, l'information sur les professions et les connaissances spécialisées en demande.

#### La promotion et la mise en valeur de l'innovation

Recommandation \
Nous recommandation \
an ilieux d'affaires et les syndicats
mettent au point et favorisent, dans leur secteut d'activité, une

## ANNEXE A: SOMMAIRE DES RECOMMANDATIONS CONJOINTES EN VUE DE LA RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE

- 3, trouver le moyen de mieux faire connaître leurs besoins en matière d'éducation et de compérences;
- 4. offrir un meilleur service d'orientation professionnelle aux étudiants;
- clargir les programmes d'apprentissage et d'alternance travail études;
- 6. promouvoir de nouvelles façons d'améliorer les possibilités qui s'offrent aux diplômés en science et en génie de se lancer dans des domaines appliqués de la technologie et le développement de produits;
- 7. sider à repérer et à améliorer les connaissances et les compétences nécessaires pour promouvoir le développement durable et en exploiter à fond le potentiel économique.

#### Recommandation 2

Nous recommandons que les entreprises, en collaboration, le avec les syndicats, investissent davantage dans la formation, le perfectionnement professionnel et la réorganisation de leur structure et du travail afin d'acctoftre la productivité et d'amélioret la sécurité d'emploi et du revenu. Les milieux d'affaires et les syndicats devraient promouvoir l'importance de ces investissements auprès de leurs mandants.

#### Recommandation 3

Mous recommandons que les milieux d'affaires et les syndicats élargissent les programmes de formation conjoints aux niveaux des entreprises, des milieux de travail et des secteurs. De tels programmes complète le système d'éducation public et devraient bénéficiet de l'aide financière du secteur public. On pourrait procéder à un élargissement notamment

- L. des programmes de formation au travail qui portent sur l'acquisition de la connaissance de l'écrit et du calcul et d'autres rudiments de base;
- 2. des initiatives sectorielles de perfectionnement de la population active actuelle et de recyclage des travailleurs déplacés.

Les constatations et recommandations qui suivent émanent des travaux des trois sous-comités et représentent des thèmes communs à tous. Il s'agit, croyons-nous, de propositions et d'orientations importantes en faveur du changement. Il faut que les milieux d'affaires, les syndicats et les pouvoirs publics y donnent suite rapidement, à la fois comme employeurs et comme auteurs de politiques publiques.

Les constatations et recommandations sur lesquelles se sont enendus les milieux d'affaires et les syndicats sont regroupées en

- quatre grandes catégories :

   Les éléments clés de la restructuration économique
- Les relations entre les milieux d'affaires et les syndicats
- Les relations entre les milieux d'affaires, les syndicats et les gouvernements
- Autres mesures

## LES ÉLÉMENTS CLÉS DE LA RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE

Une population active qualifiée et adaptable

#### Recommandation 1

Nous recommandons que les milieux d'affaires, les syndicats et d'autres groupes travaillent en concertation afin d'améliorer la qualité de l'éducation de base, de promouvoir l'acquisition continue du savoir, d'encourager une culture des sociences et de la technologie dans les écoles et d'améliorer le processus de transition du monde de l'école à celui du travail. Les milieux d'affaires et les syndicats devraient plus particulièrement:

- promouvoir l'importance fondamentale, dans notre système d'éducation, de l'acquisition de la lecture, de l'écriture, du calcul et de la dynamique de vie;
- 2. contribuer à l'établissement des programmes d'études afin de promouvoir l'importance des programmes de mathématiques, de sciences et de technologie, et encouraget l'innovation comme technique de solution de problèmes;

## DU COMMERCE ET DE L'EMPLOI DANS LA SIDÉRURGIE (CCCES)

Nous continuons de travailler avec les comités locaux individuels à l'évaluation des besoins de formation par des mécanismes comme les enquêtes auprès des travailleurs. Nous les aidons de consultation et les entrevues de travailleurs. Nous les aidons également à évaluer leurs activités conjointes de formation, pour que la formation demeure à jour et pertinente.

Le travail du CCMTP avec le CCCES est un bon exemple

de la valeur pratique des approches patronales-syndicales conjointes pour solutionner les problèmes en milieu de travail.

Pendant les années 80, l'évolution technologique et les changements du marché mondial ont obligé l'industrie sidérurgique canadienne à se restructurer en profondeur. Depuis 1990, le CCMTP travaille avec le Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie à élaborer des programmes de formation «d'amont» pour répondre aux besoins de ressources humaines de l'industrie sidérurgique pour la prochaine décennie.

Une étude des ressources humaines, réalisée par le CCMTP en 1991, a débouché sur la création de comités de formation conjoints au niveau local. Le CCMTP a mis au point les outils d'évaluation nécessaires pour aider les comités locaux à préciser leurs besoins de formation.

#### LE MARCHÉ DU TRAVAIL DU SECTEUR DE LA CONSTRUCTION

Le secreur de la construction continuera de faire face à de grands défis. Ces défis sectoriels comprennent le maintien de niveaux élevés de chômage; la nécessité d'améliorer la compénence de sa main-d'oeuvre; le taux d'abandon élevé dans les programmes d'apprentissage; et la sous-représentation des d'enseignement postsecondaire.

Le CCMTP continue de travailler avec les membres partonaux et syndicaux de l'industrie de la construction pour que les intervenants puissent examiner ensemble les problèmes de ressources humaines qui accablent l'industrie.

Le Comité sectoriel de la construction du CCMTP vient de publier un rapport intitulé Le marché du travail du secteur de la rasport présente une analyse des tendances de la demande et de l'offre ainsi qu'une analyse des défis du marché du travail qui s'offre ainsi qu'une analyse des défis du marché du travail qui s'offre ainsi qu'une analyse des défis du marché du travail qui l'offre ainsi qu'une analyse des défis du marché que tat de construction dans les années 80 révèle que la Un coup d'oeil sur la fin des années 80 révèle que la

croissance rapide de l'industrie de la construction a provoqué une vigoureuse demande de travailleurs spécialisés de la construction et donné lieu à des pénuries de main-d'oeuvre dans certains métiers. La récession du début des années 90 a construction, et éliminé les pénuries de main-d'oeuvre qui existaient. Selon les prévisions pour le secteut, les années 90 resteront marquées par un affaiblissement de la construccion.

syndicale au niveau sectoriel

Annound Butterlan Butter

-เบเ รอท เนอเนอกเนวท ออิทมาดวนอ

de travail et de la productivité

Le Centre canadien du marché

### MEMBRES DU COMITÉ

SYNDICATS

Gérard Docquier

D'ORIENTATION DU SNF DE 1991

Victor Harris

Association des manufacturiers canadiens

Chambre de Commerce du Canada

Jim Bennett

Conseil canadien des chefs d'entreprise et

Association de l'industrie touristique du Canada

John Keenan

sucore le nom de certaines organisations a pu également avoir dessus. Certains d'entre eux ont peut-être changé d'affiliation ou 1991, les membres représentaient les organisations énumerées ci-Pendant leur participation au Comité d'orientation du SNF de

Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada

Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'oeuvre

Commissaire représentant les employeurs

Conseil canadien du commerce de détail

Association minière du Canada

Fédération canadienne de l'entreprise indépendante

(coprésident du Comité)

**TANOSTA9** 

· 28uvyo 212

Peter Doyle

Peter Woolford

Dennis Wickie

Laurent Thibault

Bill Rowe

Commission de l'emploi et de l'immigration du Canada Commissaire représentant les travailleurs Fernand Boudreau

Fédération du travail du Canada Austin Thorne

du bois d'Amérique Syndicat international des travailleurs

Congrès du travail du Canada et

Phil Legg

Congrès du travail du Canada Kevin Hayes

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec

Lise Côté

communication et en électricité du Canada

Iravailleurs et travailleuses en Congrès du travail du Canada et

Trish Blackstaffe

Métallurgistes unis d'Amérique Congrès du travail du Canada et (coprésident du Comité)

## LA FORMATION AU CANADA: SONDAGE NATION DE 1991

Le sragiaire moyen recevait 39 heures de formation, soit environ une semaine. Si l'on examine le nombre total d'heures de formation par rapport au nombre total d'employés, on observe que la moyenne est d'environ 14 heures, soit deux jours de formation par année par employé dans le secteur privé du Canada.

Une des principales réalisations du Sondage national sur la formation de 1991 a été le dégagement d'un consensus sur l'approche de la mesure de la formation. Le monde des affaires et les syndicats se sont entendus sur les définitions, les besoins d'information et la méthodologie d'enquête. Les deux parties ont travaillé ensemble à mieux comprendre l'environnement de formation au Canada.

Parce que le patronat et les syndicats ont été présents à tous les stades du projet, les résultats seront très précieux pour faire avancer nos connaissances de l'effort de formation des employés du secreur privé. Ils constitueront également un point de référence précieux pour les autres initiatives de recherche et de mesure de la formation.

Le CCMTP travaille actuellement au Sondage national sur

la formation de 1993, de concert avec la Commission canadienne de mise en valeur de la main-d'oeuvre (CCMMO). Statistique Canada réalisera l'enquête, avec des fonds venant d'Emploi et Immigration Canada.

La formation est de plus en plus reconnue comme facteur critique de l'amélioration de la performance économique du Canada. Une main-d'oeuvre bien formée contribue à accroître la productivité, pendant que les travailleurs qualifiés profitent également d'un revenu plus élevé et d'une meilleure sécurité d'emploi.

Les renseignements sur la nature et l'étendue de la formation dans le secteur privé au Canada forment la base de décisions éclairées en matière de formation, tant au sein des entreprises que dans les gouvernements. Le Sondage national sur la formation de 1991 avait pour objet de brosser un tableau ponctuel de l'effort de formation du secteur privé au Canada. Le sondage a été réalisé sous la direction d'un Comité

d'orientation patronal-syndical conjoint établi par le CCMTP et financé par Emploi et Immigration Canada.² Le sondage a donné lieu à un certain nombre de constata-

tions importantes sur les régimes actuels de formation au Canada.

Ainsi, 70 % des entreprises du secreur privé donnent de la formation structurée à leurs employés, mais le genre de formation offert varie considérablement.

La formation d'initiation représentait 20 % de toutes les heures de formation, soit beaucoup plus que la formation de toute autre catégorie. La formation en informatique et bureautique, par exemple, représentait 12 % de toutes les heures de formation.



(Sandrod Dander) Suribings mebiserdo



Victor Harris,

<sup>2</sup> Un organisme de sondage indépendant, Réalités canadiennes, a réalisé le sondage pour le compte du Comité d'orientation. Statistique Canada a donné des conseils techniques.

a Par exemple, 61% des enreprises offrens de la formation d'initiation, or santé et securité, et 40% de la formation en informatique, 44% de la formation en gestion. Seulement 8% des entreprises et eftre et seus feur de la formation pour leur apprendre à lire, à lire, à écrit et à comprer ou une autre formation de base quelonque.

#### SIP VI : LES DÉFIS DU XXIE SIÈCLE

LE SYMPOSIUM INTERNATIONAL SUR LA PRODUCTIVITÉ VI CANADA 1994

Compre tenu des incidences de la restructuration économique sur les fragiles économies du monde en développement, l'Agence canadienne de développement international aide les représentants d'entreprises du Tiers-Monde à assister à cet important événement international. Le BIT et le Centre de recherches pour le développement international du Canada recherches pour le développement international du Canada chercheurs des pays en développement.

Le SIP VI jouit de l'appui financier du gouvernement du Le SIP VI jouit de l'appui financier du gouvernement du Canada et du gouvernement de la Colombie-Britannique.

En juin 1994, le Centre canadien du marché du travail et de la productivité accueillera le Sixième Symposium international sur la productivité (Vancouver, Colombie-Britannique). Le Symposium est partainé tous les deux ans par l'International Productivity Service, organisme de coordination des centres de productivité d'Europe, d'Asie et d'Amérique du Nord. Le Symposium amènera à Vancouver plus de cinq cents

hauts fonctionnaires, universitaires, chercheurs et représentants du monde des affaires et du mouvement syndical de tous les coins du monde, qui viendront débattre des questions touchant la productivité économique.

Le thème du SIP VI est Les défis du XXIe siècle: Productivité,

technologie, équité et développement durable. À l'aide des commentaires et des suggestions reçus de plus de 80 experts du Canada et de l'étranger, le CCMTP met la dernière main à un programme ambitieux où les conférenciers et les animateurs d'ateliers seront des experts de renommée internationale. Il y aura une série d'ateliers sur les grands domaines de la technologie, de l'innovation et de la productivité; du perfectionnement des ressources humaines; de la restructuration économique : considérations économiques et sociales, du développement considérations économiques et sociales; de la mesure de la productivité.

#### L'ADAPTATION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

gouvernements, les groupes d'intérêt dans le domaine de l'environnement, et les chercheurs.

Tant le patronat que les syndicats reconnaissent la nécessité et la responsabilité d'aborder les problèmes d'environnement rout en respectant les objectifs de productivité et de sécurité du revenu et de l'emploi. En outre, le secreur environnemental en pleine croissance ouvre de grandes perspectives aux Canadiens. Le CCMTP continuera de s'intéresser aux questions d'emploi et de développement durable. Il importe d'élaborer des lignes directrices pratiques pour les syndicats et le patronat ainsi que directrices pratiques pour les syndicats et le patronat ainsi que efficaces d'adaptation qui aideront les conreprises et les efficaces d'adaptation qui aideront les entreprises et les

Les problèmes d'environnement sont aux premiers rangs du programme des politiques d'intérêt public, et préoccupent autent les employeurs que les travailleurs canadiens. Tout en reconnaissant la nécessiré d'adopter des politiques et des mesures vigoureuses en matière d'environnement, les employeurs et les travailleurs s'inquiètent des ramifications socio-économiques que travailleurs s'inquiètent des ramifications socio-économiques que

Au début de 1993, le CCMTP a entrepris un examen des pratiques d'adaptation actuelles et éventuelles de l'industrie canadienne en ce qui concerne l'environnement. Le projet, financé par Emploi et Immigration Canada, comprenait des consultations poussées avec le patronat, les syndicats, les

ces politiques peuvent entraîner; en particulier, des conséquences que les politiques et les pratiques environnementales risquent

d'avoir sur le nombre d'emplois et la qualité du travail.

# POUR FAVORISER LES RELATIONS PATRONALES-SYNDICALES EN AMÉRIQUE LATINE

représentants patronaux et syndicaux de chaque pays, qui chercheront des moyens d'attaquer conjointement ces problèmes. On espère que cela puisse déboucher sur la création de nouvelles institutions patronales-syndicales visant à relever ces défis de façon permanente.

Le rôle du CCMTP comprend la prestation de conseils sur la façon dont le projet de recherche du PREALC pourrait constituer la base de l'amélioration d'activités ou d'institutions partronales-syndicales conjointes dont le rôle serait d'étudiet les problèmes communs des pays visés par l'étude.

La participation du CCMTP au projet du PREALC est

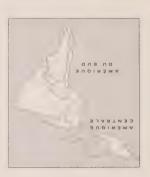
hance par PAgence canadienne de développement international.

L'expérience canadienne de la mise en place d'institutions patronales-syndicales conjointes aux niveaux national et sectoriel a valu au CCMTP une invitation à fournir des conseils techniques et institutionnels dans le cadre d'une étude du PREALC cas phénomènes, les rendances et les problèmes liés au car les phénomènes, les tradances et les problèmes liés au cas humaines dans six pays d'Amérique latine : le Mexique, le Chili, l'Argentine, le Brésil, la Bolivie et la Colombie.

Le PREALC, c'est-à-dire le Programme d'emploi régional pour l'Ansérique latine et les frogramme d'emploi régional

pour l'Amérique latine et les Cataibes, est une ramification régionale du Programme mondial de l'emploi du Bureau international du Travail (BIT). Il est aussi financé et parrainé par le Programme des Nations Unies pour le développement (PMUD). Le projet du PREALC est un examen ambitieux des grands

problèmes touchant les économies de ces pays. Il réunira des



Programa Regional del Empleo para Amèrica Latina y el Caribe

#### PATRONALES-SYNDICALES DE RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE RÔLES DES GOUVERNEMENTS DANS LES APPROCHES

#### MEMBRES PATRONAUX ET SYNDICAUX DU COMITÉ

André Y. Fortier Directrice gérante Doreen Braverman

Kerr Addison Mines Limited

Holden Day Wilson Mary Porjes

Barristers and Solicitors

Fred W. Pomeroy

Susan Hart-Kulbaba

Présidente

Président

Présidente

Président

Président

Timothy Reid

Barbara Byers

SYNDICATS

David Curtis

Fédération du travail du Manitoba

Fédération du travail de la Saskatchewan

Association des manufacturiers canadiens

Chambre de Commerce du Canada

Stephen H. Van Houten

Président et chef de la direction

Atlas Textile Print Limited

TANORTAG

Les changements structurels profonds et continus qui

rapidement, et les gouvernements réévaluent leur taçon de ment. Les relations et structures traditionnelles évoluent agents économiques : les entreprise, les syndicats et les gouvernepas sans incidences sur les relations entre trois des principaux réaménagent la base de l'activité économique au Canada ne sont

traiter avec les principaux agents économiques.

Les ministres et sous-ministres du Travail des gouverne-

sectuer privé en matières de np naszv jeuuoisisep aroanod un d éviter toute incohérence entre usfo sozindorddo soninsos ob croyons possible l'élaboration publiques. Cependant, nous

de restructuration économique. sətutoluos sətlətputs səp uəttnos

อา supp านอนเอนเอกทอ8 np

Comité du CCMTP sur le Rôle

démocracie». Rapport du

vy 12 sanbijand sanbitijod

sənbizijod xnv zuvnb jəuuoisisəp

roanod of insunsity fithlisigs!

« Le Parlement et le corps

Vice président exécutif,

Syndicat canadien des communications, de l'énergie et du papier

**Σ**ΘCΓΕΊΖΙΓΕ-ΤΓΕ΄ SOΓΙΕΓΕ Angela Schira

Fédération du travail de Terre-Neuve et du Labrador

Fédération du travail de la Colombie-Britannique

provinciaux du Travail.

pratique de la question.

économique.

certains organisations a pu également avoir été changé.

g sure enx out bent-extre change d'altitution ou encore le nom de

-ussaldas studiudunanos sap salos sur les roles des gouvernements représen-

Le rapport final des recommandations sur les rôles du

taient, en juin 1993, les organisations énumérées ici. Certains

Le projet est financé par les ministères fédéral et

Sa recherche et son analyse ont exploré le rôle joué par les

patronaux-syndicaux conjoints existant au Canada, pour en

ministres du Travail eux-mêmes, pour lancer un examen

Comité de la restructuration économique, avec les sous-

brise et de dirigeants syndicaux choisis parmi les membres du

Le CCMTP s'est donné un comité formé de chets d'entre-

des initiatives patronales-syndicales conjointes de restructuration examiner où et comment les gouvernements pourraient appuyer

ments fédéral, provinciaux et territoriaux ont invité le CCMTP à

Le Comité a examiné plusieurs initiatives et programmes

privilégiées qui contribuent au succès de ces approches. dégager un ensemble de caractéristiques communes ou

gouvernement est attendu pour l'automne 1993.

gouvernements à l'appui de ces initiatives.

féminine de Travail Canada.

Ce projet est financé par le Bureau de la main-d'oeuvre

de 1994.

Le rapport final du Comité est attendu au début

citovens

des débats lancés dans le contexte du projet sur la restructuration économique, explore plusieurs grands thèmes, dont la face changeante du marché du travail canadien; les dimensions du changement démographique qui transforment notre climat social; et les changements de la composition professionnelle et des régimes d'emploi des femmes. Le Comité patronal-syndical conjoint des femmes et de la restructuration économique s'intéresse également aux femmes en tant qu'intervenantes économiques, innovatrices et entrepreneures. L'objectif est de favoriser le débat sur la façon d'optimiser les contributions éventuelles des femmes à la société, et sur la façon de mieux adapter les infrastructures sociales aux besoins de tous nos adapter les infrastructures sociales aux besoins de tous nos adapter les infrastructures sociales aux besoins de tous nos

marqueront toutes nos vies. Le projet sur Les femmes et la restructuration économique, né

population sont un atout dont le Canada n'a pas les moyens de se priver. Le Canada doit relever le rôle et accroître la présence des femmes sur le marché du travail s'il veut exploiter tout son porentiel. Il importe que les femmes, dont la présence croissante sur le marché du travail est l'un des phénomènes sociaux les plus marquants des trois dernières décennies, soient au coeut de la définition des changements structurels de la société qui

II y a des raisons économiques et sociales contraignantes pour veiller à ce que les femmes contribuent selon toute la gamme de leurs compétences et de leurs habiletés à titre de partenaires égales dans le processus de changement économique. Unn des messages elés du consensus patronal-syndical sur la restructuration économique est que le Canada doit exploitet ses forces pour faire en sorte que la restructuration économique produise le meilleur rendement économique et social possible. Dans cette optique, la participation des femmes est cruciale. La contribution et l'engagement de la moitié de notre La contribution et l'engagement de la moitié de notre

Peggy Nash Adjointe au président TCA

Geraldine McGuire Secrétaire-trésorière nationale Syndicat des employés de la fonction publique

> Vice-presidente executive Congrès du travail du Canada

Nancy Riche
Vice-présidente exécutive

#### Représentantes syndicales

Patricia Mohr Vice-présidente, Études économiques La Banque de Nouvelle-Ecosse

Paulette Kestelman Director, Management and Leadership Development Morthern Telecom Canada Limitée

> Jocelyne Côté-O'Hara Présidente-directrice générale Stentor Telecom Policy Inc.

#### REPRÉSENTANTES PATRONALES

MEMBRES DU COMITÉ DES FEMMES ET DE LA RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE

Ce forum d'envergure réunira un large éventail d'intervenants de l'économie. Outre des représentants haut gradés des milieux d'affaires et des syndicats, le CCMTP invitera des hauts fonctionnaires des niveaux fédéral, provincial et territorial, des universitaires, des chercheurs et des représentants de toutes sortes de groupes à jouer un rôle actif au cours de la conférence. Le Forum '94 vise à établit entre les intervenants clés une meilleure compréhension des grands enjeux de la croissance de l'emploi et de l'adaptation.

Formm 94

Dans son rapport, le Comité de la restructuration économique du CCMTP a insisté sur le fait que le processus de changement économique ne fait que commencer. Les interventions et les initiatives décrites ici constituent les premières étapes d'une démarche patronale-syndicale mixte à long terme qui vise à relever le défi posé par le changement.

Les milieux d'affaires et les syndicats reconnaissent qu'il

importe d'étendre le consensus opneration d'autres introduce d'étendre le consensus grand nombre des enjeux et des problèmes auxquels fait face l'économie ont un effet sur tout un éventail d'intérêts et de groupes. Les perspectives et les contributions de ces groupes joueront un rôle favorable en assurant l'efficacité et l'équiré de la restructuration économique.

En 1994, le Centre canadien du marché du travail et de la productivité accueillera un forum national qui portera avant tout sur les enjeux de la restructuration économique et plus particulièrement sur ceux qui affectent la croissance de l'emploi.

## **UN PROGRAMME DES RECOMMANDATIONS PATRONALES-SYNDICALES**

#### noitienart to noitatqabA

La transformation du milieu de travail exige des programmes et des politiques d'adaptation et de transition appropriés, justes et efficaces. Il faut examiner les incidences du changement au moment où les décisions se prennent, et pas seulement après coup, car il risque alors d'être trop tard pour faire quoi que ce soit pour aider les personnes à s'adapter. Bien qu'il faille des politiques efficaces d'adaptation au niveau des politiques d'intérêt public, le projet du CCMTP sur l'adaptation et la transition met l'accent sur un certain nombre d'approches et la transition met l'accent sur un certain nombre d'approches milieux de travail et des secteurs.

#### Accès aux capitaux Le CCMTP et la Chambre de Commerce du Canada éla-

borent une enquête auprès des entreprises membres de la Chambre ainsi que des chambres locales pour recenser les problèmes d'accès aux capitaux pour les petites et moyennes entreprises. Le Comité de l'accès aux capitaux examinera et évaluera également diverses sources possibles de financement, dont les banques de développement, les sociétés de capital de risque, les fonds syndicaux de capital de risque, les fonds d'investissemation, les fonds d'investissement social, les fonds d'investissement communautaire, les caisses de retraite, les programmes de crédits d'impôt, et les sources de financement par actions.

La recommandation la plus importante du Comité de la restructuration économique du CCMTP est peut-être que le Centre élabore un plan d'action continu à l'égand de la mise en oeuvre des recommandations. Il ne s'agit pas seulement d'un autre rapport. Le monde des affaires et les syndicats sont déterminés à exploiter l'élan et le consensus que le projet a générés.

Au printemps de 1993, le Conseil du CCMTP a donc lancé Au printemps de 1993, le Conseil du CCMTP a donc lancé

trois grands projets où le monde des affaires et les syndicats pourraient se mettre à l'oeuvre sans tardet, en vue d'atteindre des résultats pratiques et tangibles.

# Changement au milieu de travail

Le projet du CCMTP sur le changement dans le milieu de travail met en lumière la valeur des approches conjointes de la réorganisation des milieux de travail. Il met l'accent sur des cas réels de changement du milieu de travail que les travailleurs et la direction perçoivent comme des réusaites. Une série d'ateliers donners aux représentants patronaux et syndicaux au niveau donners aux représentants patronaux et syndicaux au niveau nése milieux de travail l'occasion d'explorer les principaux défis et réorganisation, ainsi que les solutions qui ont fait l'expérience de la concernant le milieu de travail et d'aider les dirigeants d'entreprises et les syndicats à travailler ensemble pour transformer efficacement le milieu de travail.

Tous les intervenants, qu'ils roproviennent des milieux d'affaires ou des syndicats, se sont engagés à tout mettre en dations ne restent pas lettre morte... la majorité des recommandations (onterment pas lettre des initiatives que peuvent des initiatives que peuvent les deux partire elles deux partire elles deux partires elles deux partires elles initiatives dus deux partires elles deux partires elles deux partires elles initiatives sout ontenents, sout conjointement, sout output de le conjointement de le co

sections particulier.

unəj supp şuəməjjənpinipui

Leo W. Gerard

Directeur national du Canada

Métallurgistes unis d'Amérique

Clément Godbout

Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec Secrétaire général

Buzz Hargrove

· VO.L Président national

Présidente Susan Harr-Kulbaba

Fédération du travail du Manitoba

Alexander (Sandy) MacDonald

Vice-président international

Fraternité internationale des chaudronniers,

constructeurs de navire en ter, torgerons, torgeurs et aides

James A. McCambly

Président

Fédération canadienne du travail

**Secrétaire-trésorière** Angela Schira

Fédération du travail de la Colombie-Britannique

ete change. นางกา รุนอนมากรอุทธ ท d v suorspsrupsho saurprad ap mon a suorna ci-dessus. Certains d'entre eux ont peut-être changé d'affiliation ou economique, les membres représentaient les organisations énumerées Pendant leur participation au Comité sur la restructuration

REPRÉSENTANTS SYNDICAUX

Fred W. Pomeroy

(coprésident du Comité d'orientation)

communication et en électricité du Canada Syndicat des travailleurs et travailleuses en

R.C. (Reg) Basken

Syndicat des travailleurs de l'énergie et de la chimie Président

Président Daryl I. Bean

Larry Brown

Alliance de la fonction publique du Canada

Secrétaire-trésorier national

Barbara Byers Syndicat national de la fonction publique provinciale

Pédération du travail de la Saskatchewan Présidente

Président David Curtis

rédération du travail de letre-Neuve et du Labrador

Julie Davis

Fédération du travail de l'Ontario **Secrétaire-trésorière** 

Guy Dumoulin

Département des métiers de la construction, FAT-COI Secrétaire exécutif, Bureau au Canada

Vice-président international Clifford Evans

unis de l'alimentation et du commerce Union internationale des travailleurs et travailleuses

#### ÉCONOMIQUE (COMITÉ DIRECTEUR) MEMBRES DU COMITÉ DE LA RESTRUCTURATION

Vice-président et associé principal Philippe Marrel

Mary Porjes Sobeco Inc.

Holden Day Wilson Associée

Barristers and Solicitors

Président Timothy Reid

Chambre de Commerce du Canada

Président et directeur général Brian Scroggs

Farmer Construction Ltd.

Stephen H. Van Houten

Association des manufacturiers canadiens Président

Vice-présidente — Ressources humaines Janis Wade

CCL Industries Inc.

Présidente du conseil d'administration Jeannine G. Wood

Guillevin International Inc. et chef de la direction

#### **REPRÉSENTANTS PATRONAUX**

(nortestas du Comité d'orientation) André Y. Fortier

Président et chef de la direction

Kerr Addison Mines Limited

Chef de la direction Mal Anderson

Sandon Cox Credit Union Central of Manitoba

Président

National Engineering and Science Associates, Inc.

Daniel Damov

Zurich Canada Président du conseil d'administration

Thomas P. d'Aquino

Conseil canadien des chets d'entreprise Président-directeur général

Consultante Germaine Gibara

a/s Schroders & Partners Ltd.

Président du conseil d'administration Kenneth W. Harrigan

et chet de la direction

Ford du Canada Limitée

Carte International Inc. Président et chef de la direction Ken Holland

James E. Hunt

Devere Services Corporation

Au niveau national, des organismes comme le Centre bons emplois dans une autre. pour aider les travailleurs quittant une industrie à se trouver de

lls ont mis en place des initiatives de counselling et de formation

liens plus efficaces et définir de meilleures pratiques patronales et une tribune permanente où les deux parties peuvent nouer des canadien du marché du travail et de la productivité constituent

syndicales. Cela leur permet d'être plus innovateurs dans les

redéfinir leurs rapports avec les milieux d'affaires et les syndicats. l'efficacité de leurs relations, les gouvernements doivent eux aussi L'out comme le patronat et les syndicats améliorent solutions qu'ils proposent.

économique du CCMTP sont résumées à l'Annexe I.

«Notre responsabilité à l'égard du changement économique

du changement économique ne fait que commencer.

dégagé par le patronat et les syndicats dans de nombreux

des plus beaux défis de l'histoire du CCMTP. Le consensus Le projet sur la restructuration économique s'est révélé l'un

que s'amélioreront les politiques d'intérêt public, et que se

sultation et les initiatives patronales-syndicales. Cest à ce prix

les questions d'intérêt public, et appuyer les mécanismes de con-

lls doivent prendre au sérieux les conseils qu'ils en reçoivent sur

coup à l'efficacité et à l'équité de la restructuration économique. définitiont les approches conjointes qui contribueront pour beau-

domaines critiques est sans précédent.

Mais, comme le Comité le conclut dans son rapport, le défi

Les 27 recommandations conjointes du Comité de la restructuration ne prend pas hn avec ce rapport.» pour améliorer et mettre à jour les compérences des travailleurs. professionnelles sectorielles et de mécanismes de financement organismes sectoriels ont contribué à l'élaboration de normes des questions de formation, d'adaptation et de commerce. Des au niveau sectoriel, à la formulation d'approches innovatrices l'économie. Ainsi, les deux parties ont bien travaillé ensemble, patronaux-syndicaux conjoints efficaces à tous les niveaux de

Il y a un nombre croissant de programmes et d'organismes tions conjointes dans de nombreux autres secteurs. n'excluent pas la formulation d'approches et de recommandad'importance particulière pour lui. Ces divergences légitimes unera de tenter d'influencer les gouvernements sur les questions perspectives différentes de diverses questions. Chacun conti-

Les milieux d'affaires et les syndicats auront toujours des mesure chacun des enjeux abordés dans le rapport du Comité. secteurs et des lieux de travail, déterminera dans une large patronale-syndicale au niveau national, ainsi qu'aux niveaux des nouveaux liens de concertation. L'efficacité de la concertation

Il est crucial que le patronat et les syndicats nouent de des sources existantes. velles de capitaux, et favoriser le développement et l'expansion affaires et les syndicats à évaluer les sources existantes et nouailleurs, les gouvernements doivent travailler avec le monde des

intensité d'innovation, et à mieux répondre à leurs besoins. Par connaître les besoins des petites et moyennes entreprises à forte Les institutions financières doivent apprendre à mieux

on reculés du pays. qui sont situées dans des coins économiquement désavantagés antiout pour les petites et moyennes entreprises et pour celles prises nouvelles ou naissantes à forte intensité de technologie, Laccès aux capitaux est une question primordiale pour les entredifficile de dégager ces capitaux sans garanties matérielles. d'importants capitaux d'amorçage. Cependant, il est souvent nouvelles n'est pas sans risque. Ces activités peuvent mobiliser

Le lancement de nouvelles activités ou l'exploration d'idées faveur de la restructuration économique. changement de la composition des biens et des services à la

Canada n'en a pas moins commencé à subir des tensions avec le

#### APPROCHE PATRONALE-SYNDICALE CONJOINTE DE LA RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE CANADA: POUR RELEVER LE DÉFI DU CHANGEMENT

plus d'importance. adaptés aux besoins particuliers de la clientèle prend de plus en produits et de services à forte valeur ajoutée qui peuvent être concurrentielles sur les marchés mondiaux, où la production de L'innovation forme la base qui permettra à nos entreprises d'être l'innovation technologique dans les industries canadiennes. Un des principaux défis consiste à accélèrer la cadence de

Ladoption de l'innovation technologique passe nécessairetechnologies nouvelles et sur leur acquisition et leur adaptation. d'innovation continue fondée à la fois sur l'élaboration de changement. Les entreprises doivent se doter d'une stratégie promouvoir, chacun de leur côté, une stratégie d'accélération du Les milieux d'affaires et les syndicats doivent élaborer et

changement économique. pleinement et contribuer positivement au processus de perfectionnement de leurs compétences pour pouvoir participer que tous les Canadiens aient accès à la formation et au réussir leur adaptation au changement. Il importe également avantages économiques du Canada et d'aider les entreprises à rôle de premier plan lorsque viendra le temps d'exploiter les rences et les connaissances de notre main-d'oeuvre joueront un ment par une main-d'oeuvre qualifiée et adaptable. Les compé-

du changement. tences des travailleurs et de recycler les victimes du processus sances de base. En outre, il est crucial d'accroître les compéla capacité de lire, d'écrire et de compter et d'autres connaisde travail ainsi qu'au niveau sectoriel, dans des domaines comme leurs programmes conjoints de formation au niveau des milieux des milieux de travail. Le patronat et les syndicats doivent élargir nement des compétences et en réorganisation de l'entreprise et accroître leurs investissements en formation, en perfection-Travaillant avec les syndicats, les entreprises doivent

plupart des industries, le système financier complet et intégré du appropriés d'investissement et de financement. S'il a bien servi la Un processus d'innovation continue exige des mécanismes

> l'énergie et du papier). Plus de 30 chefs d'entreprise et dirigeants président exécutif du Syndicat canadien des communications, de (président de Kerr Addison Mines) et Fred Pomeroy (vicemique au Canada. Le Comité était coprésidé par André Fortier se mettre d'accord sur les orientations du changement écono-L'objectif était d'amener ces deux grands agents économiques à patronal-syndical conjoint de la restructuration économique. En janvier 1992, le CCMTP se dotait d'un Comité

> bortant sur diverses questions dans plusieurs domaines critiques: Comité s'est mis d'accord sur 27 recommandations de consensus Après une année de débats et de discussions intenses, le

• une main-d'oeuvre qualifiée et adaptable

syndicaux ont pris part au projet.

- la promotion et la mise en valeur de l'innovation
- la réorganisation des entreprises et des milieux de travail
- les liens et les réseaux
- les enjeux financiers
- les politiques relatives à la structure et au cadre économiques

- · l'adaptation et la transition
- · les relations entre les milieux d'affaires, les syndicats
- et le gouvernement

Ensemble, les recommandations traduisent et favorisent cet torte valeur ajoutée pour la restructuration économique. intégrante et sont des éléments interdépendants d'une stratégie à et la sécurité et l'équité du revenu, d'autre part, font partie la productivité, la souplesse et la qualité, d'une part, et l'emploi Le principe qui sous-tend cet important consensus est que

côté, ou conjointement. milieux d'affaires et les syndicats peuvent prendre chacun de leur trations publiques, la majorité proposent des mesures que les Bien que certaines des recommandations visent les adminiseduilibre.



Judye Fortier copiesident

les problèmes d'aujourd bui.» espnoses and spd suesiffus eu qicat: «Fes sopritions q antan uti mapisador (omuo) panj



Finances Canada

Direction de la politique du secteur financier

Sous-ministre James R. Thomas Université de Moncton Recteur Jean-Bernard Robichaud, D.Ph Couvernement de la Saskatchewan Ministère du Itavail Sous-ministre Merran Proctor Couvernement du l'erritoire du Yukon Département d'éducation Sous-ministre Dan P. Odin Emploi et Immigration Canada Sous-ministre Nick Mulder Couvernement de Terre-Neuve et du Labrador Ministère de l'Education Etudes supérieures Sous-ministre adjoint Frank Marsh

organisations a pu également avoir été changé.

Gouvernement de l'Ontario

Ministère du Travail

saurpina sp mon al sincore no notatilità d'alla sa certaine

1993, les organisations énumèrées dans ce rapport. Certains d'entre

Les membres du Conseil d'administration représentaient, en juin

Sous-ministre adjoint Nick Le Pan Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest Ministère de l'Education, de la culture et de l'emploi Sous-ministre Hal J. Gerein Gouvernement de l'Alberta Ministère du Travail Sous-ministre Robin J. C. Ford Couvernement du Manitoba Ministère du Iravail Sous-ministre Tom Farrell Gouvernement de la Nouvelle-Ecosse Ministère de l'Education Directeur des services de planification et de recherche Wayne 5. Doggett Camosun College Président Daniel J. Cornish, D.Ph. Couvernement de la Colombie-Britannique Ministère des études supérieures, formation et technologie Sous-ministre intérimaire Stuart Clark Gouvernement du Nouveau-Brunswick Ministère de l'Enseignement supérieur et du travail Sous-ministre adjoint John Chenier

MEMBRES NON-VOTANTS de l'énergie et du papier Syndicat canadien des communications, Vice-président exécutif Fred W. Pomeroy Fédération canadienne du travail Président James A. McCambly employés des transports et autres ouvriers Fraternité canadienne des cheminots, Président national James D. Hunter Métallurgistes unis d'Amérique Directeur national du Canada Leo W. Gerard unis de l'alimentation et du commerce Union internationale des travailleurs et travailleuses Directeur des affaires internationales Clifford Evans Fédération des travailleurs et travailleuses du Québec Président Fernand Daoust International Union of Operating Engineers Secrétaire-trésorier général N. Budd Courts

Industries, Sciences et Technologie Canada

Itavail Canada

Sous-ministre

Gerald G. Capello

Sous-ministre, Politiques

Robert G. Blackburn

d'isolant et des travailleurs de l'amiante Association internationale des poseurs Vice-président international André Chartrand des travailleurs de l'aérospatiale Association internationale des machinistes & Vice-président général V. E. (Val) Bourgeois de l'énergie et du papier Syndicat canadien des communications, Vice-président exécutif R. C. (Reg) Basken Congrès du Travail du Canada Président (suppisaidos) Robert White MEMBRES VOTANTS — SYNDICATS Association des manufacturiers canadiens Président Stephen H. Van Houten Standen's Limited Vice-président et directeur général Mel H. Svendsen Farmer Construction Ltd. Président et directeur général Brian Scroggs

Chambre de Commerce du Canada

Président

Timothy Reid

du secteur public et généraux

Président national

James Clancy

Syndicat national des employées et employés

#### L'ÉQUIPE DE 1992-1993 : LE CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CCMTP



Les coprésidents et la directrice générale à la réunion du Conseil, féurier 1993.



Les membres du Conseil viennent de toutes les régions de secteurs.

## LISTE DES MEMBRES DU 1993

#### MEMBRES VOTANTS — PATRONAT

Thomas H. Savage, CBE (coprésident)
Président du Conseil d'administration ITT Canada Limited
Sébastien Allard
Directeur
Conseil du Patronat du Québec
Éditeur
Éditeur
Londen Bravening Telegram
Doreen Bravening Telegram

Adas Texule Print Ltd.
André Y. Fortier
Président et chef de la direction
Kett Addison Mines Limited
A. E. (Al) Matthews, Jr.
Vice-président et chef des finances
Ford du Canada Limitée
Roget Phillips

Roger Phillips Président et chef de la direction Mary Porjes Holden Day Wilson

Barristers and Solicitors

Directrice gérante

Les membres du Conseil d'administration du Centre canadien du marché du travail et de la productivité sont des dirigeants syndicaux et des chefs d'entreprise de toutes les trégions du paye, et d'une vaste gamme de secteurs. Les représen-

dirigeants syndicaux et des chefs d'entreprise de toutes les régions du pays, et d'une vaste gamme de secteurs. Les représentants patronaux sont nommés par le Conseil canadien des chefs d'entreprises, la Chambre de Commerce du Canada et l'Association des manufacturiers canadiens. Les représentants syndicaux sont désignés par le Congrès du Tiavail du Canada et la Fédération canadienne du travail. Parce que les deux clientèles nomment directement leurs représentants au Conseil, les efforts de consensualisation du CCMTP jouissent d'un niveau élevé de légitimité et de crédibilité auprès du patronat et des syndicats

ainsi qu'aux yeux des décideurs publics. Le Conseil du Centre canadien du marché du travail et de la productivité se réturit trois fois l'an Ses réturions sont

la productivité se réunit trois fois l'an, Ses réunions sont présidées tour à tour par le coprésident patronal et le coprésident syndical.

Pendant leurs réunions, les membres du Conseil passent en revue le travail et les conclusions des comités de projet, discutent des projets de déclarations de consensus et de recommandations. Le Conseil étudie également les propositions de projet, et décide des activités du Centre pour la période à venir.

Compre renu du caractère national du mandat et de la composition du Centre, le Conseil se réunit chaque année dans diverses régions du pays. Il profite de ses réunions pour rencontrer les représentants locaux et régionaux du monde des affaires, des syndicats et des gouvernements, et pour étendre le réseau de contacts indispensables du Centre dans chaque région.

#### MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE ET CHEF DE LA DIRECTION

Le projet sur la restructuration économique a permis au tantes répercussions sur les politiques publiques. beaucoup d'autres s'adressent au gouvernement et ont d'imporsoit conjointement, soit dans leur propre secteur d'activité, mais milieux d'affaires et les syndicats peuvent prendre eux-mêmes, Beaucoup de recommandations portent sur des mesures que les ressources humaines jusqu'à la politique macroéconomique. domaines, depuis la formation et le perfectionnement des tent vingt-sept recommandations consensuelles dans divers Dans ce rapport, les milieux syndicaux et patronaux présen-

croissance d'emplois, l'adaptation et la sécurité du revenu. programmes et les politiques qui portent notamment sur la contribution légitime àapporter au cours des discussions sur les face le pays. Les milieux d'affaires et les syndicats ont une sur certaines des «grandes» questions de politique auxquelles fait syndicats peuvent se donner la main pour dégager des consensus CCMTP de démontrer clairement que les milieux d'affaires et les

chercher à dégager des consensus entre les milieux d'affaires et domaines de politiques publiques. Il importe toutefois de priorités entre les deux parties, dans un grand nombre de Il existe et persistera des divergences de perspectives et de

peine à se manifester. Cette revue annuelle est plus qu'une rétro-Le défi posé par le changement économique commence à l'appui des deux intervenants clés de l'économie canadienne. à l'évolution des politiques publiques qui bénéficieraient ainsi de niveaux. De tels consensus constitueraient un apport important direct sur le tonctionnement efficace de l'économie à tous les les syndicats au sujet des questions de tond clés qui ont un effet

tion et notre détermination au cours des prochaines années, projet sur la restructuration économique et exigera notre attenlancé — qui bâtit sur l'élan et le consensus établi au cours du Elle donne un aperçu du travail critique que nous avons spective des réalisations du CCMTP au cours de l'année écoulée.

Shirley B. Seward

ité est un bon exemple de la maxime selon laquelle «S'il n'existait Le Centre canadien du marché du travail et de la productiv-

contexte de confiance et de respect mutuels. logue patronal-syndical au sein du CCMTP se déroule dans un les milieux patronaux que dans les milieux syndicaux. Le dia-CCMTP a réussi à bâtir un sentiment d'appartenance tant dans pas, il faudrait l'inventer». Pendant ses dix ans d'existence, le

Le besoin d'une organisation patronale-syndicale nationale

n'a Jamais été aussi clair. les relations syndicales-patronales et la croissance économique création du CCMTP il y a presque une décennie. Le lien entre est encore plus important aujourd'hui qu'au moment de la

questions du marché du travail et s'est bâti une solide réputation A ses débuts, le Centre a concentré ses efforts sur les

la croissance économique, d'intérêt mutuel sont généralement reconnus comme essentiels à CCMTP et ses efforts conjoints en vue de régler des problèmes et syndicaux. Aujourd'hui, la stratégie de consensualisation du mesure qu'il a acquis la grande confiance des milieux patronaux dans ce domaine. Au fil des ans, le Centre a étendu ses ailes à

démarches conjointes face aux grands enjeux démontrent qu'on reconnaît de plus en plus l'importance des sectoriels et les conseils provinciaux et locaux de la formation vernement accorde à des organismes comme les conseils patronal et syndical. Néanmoins, l'appui croissant que le goutribunes permanentes et des liens courants entre les milieux décisionnelle. Ici au Canada, nous commençons à établir des établis depuis longtemps et constituent un élément de la culture Sur la scène internationale, ces liens et ces démarches sont

avons publié le rapport de notre comité patronal-syndical sur la tion sur la restructuration économique. En mars 1993, nous et de la productivité concentre une grande partie de son atten-Depuis deux ans, le Centre canadien du marché du travail

dén du changement. restructuration économique, intitulé Canada: Pour relever le

socio-économiques.



de la direction Directrice générale et chef

#### SYNDICAL DU CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ MESSAGE DES COPRÉSIDENTS PATRONAL ET



CCW1F, 1992-93 Coprésident patronal du Thomas H. Savage, CBE



CCW1P, 1992-93 Coprésident syndical du Robert White

notre désir de réaliser ces consensus. compromettre le consensus que nous dégageons sur d'autres, ni ne laisserons pas nos divergences de vues sur certaines questions

en oeuvre de nos recommandations. recommandations d'action concrète et un programme de mise sur certains grands dossiers, nous parvenons à formuler des En travaillant ensemble au niveau des grandes politiques

objectifs communs sur d'autres. divergences de vues sur certaines questions, et travailler à des que les syndicats et le patronat peuvent se réunir, malgré leurs permanent. Le CCMTP constitue cette tribune et a démontré Voilà pourquoi il est utile d'avoir une tribune de dialogue

est à l'avantage ultime de l'ensemble de l'économie canadienne. Cette approche pragmatique du patronat et des syndicats

Trust Company North American Congrès du Travail du Canada ITT Canada et Président, Président, Président, Robert White Le coprésident syndical,

Thomas H. Savage, CBE Le coprésident patronal, Les milieux patronal et syndical ont tous les deux intérêt à du CCMTP sur la restructuration économique. ment évident dans les travaux réalisés dans le contexte du projet grandes questions socio-économiques. Cela a été particulièredes deux clientèles en nous aidant à faire consensus sur les

Nous devons continuer de nous employer à orienter de travail et nos entreprises. traduire le consensus en applications pratiques dans nos milieux choses. Nous sommes résolus à élargir les points de contact, et à mir le consensus sur ce qu'il faut faire et sur la façon de faire les poursuivre la recherche des points d'intérêt commun, à raffer-

patronat et des syndicats, continue de servir les intérêts mutuels

Le Centre canadien du marché du travail et de la produc-

tivité, qui a été créé il y a près de dix ans à la demande du

intervenants dans l'économie canadienne, partagent certains

long terme. Le patronat et les syndicats, deux des principaux

processus de changement sont fondamentales, profondes et à

Il ne fait aucun doute que l'essence même de l'activité

hons de restructuration économique. Les conséquences du demeure tributaire des forces et des tendances que nous quali-

économique, tant au pays qu'à l'échelle mondiale, a été et

intérêts communs face à ces changements.

Nous nous amenons à la table du CCMTP avec le désir équation de la prise de décisions éclairées. prendre au sérieux et à intégrer leurs recommandations dans des questions d'intérêt public, le gouvernement a intérêt à les et syndicats lui adressent des recommandations de consensus sur conjoints pour relever le défi du changement. Lorsque patronat l'élaboration de politiques propices et favorables à nos efforts

farouchement défendues, de part et d'autre. Cependant, nous dans le cadre du CCMTP, pour les convictions et les positions patronat sur plusieurs questions complexes, mais il y a place, d'opinions très réelles et très légitimes entre les syndicats et le uns des autres. Il y a et il y aura toujours des divergences indispensable de comprendre et de respecter la perspective les



### PRÉFACE: LE CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ

La direction et la structure interne du Centre traduisent également cette approche bipartite. La directrice générale et chef de la direction, Shirley Seward, est appuyée par les directeurs de la Direction des affaires et de la Direction syndicale. Chaque direction compte sur un personnel d'agents de programme hautement qualifiés, qui assurent des services de recherche, d'analyse et de sourien pour les projets et initiatives. Ainai, les intérêts des cilentèles sont intégrés directement au niveau des projets.

Le Centre canadien du marché du travail et de la productivant

De Contre canadren du materne du davan et et productive de fair la réputation d'intervenant valable dans la formulation de politiques publiques efficaces. Sa structure bipartite et son mandat national lui conferent une position tout à fait privilégiée pour donner aux gouvernements des conseils pertinents et travailleurs réussissent à s'entendre sur des recommandations et touchant des questions comme la formation, les changement du milieu de travail et les politiques d'adaptation, les décideurs milieu de travail et les politiques d'adaptation, les décideurs publics ont intérêt à examiner avec soins leurs recommandations.

d'exercer une influence sur les milieux patronaux et syndicaux eux-mêmes, au niveau du lieu de travail ou de l'entreprise, au niveau secroriel et, en bour de course, au niveau de l'ensemble de l'économie. Par leurs travaux conjointe, ils ont acquis un sain respect des valeurs, des priorités et des perspectives les uns des autres. Avec chaque initiative conjointe réussie, ils sont incités à confinuer de travailler ensemble à étendre le consensus, à trouver de nouveaux domasines de concertation.

Le Centre canadien du marché du travail et de la productivité met l'accent sur le moyen et le long terme. Les questions qu'il traite sont complexes et profondes. Les solutions mitacles et à court terme ne sont pas son fort. Travaillant ensemble en partenaires égaux au sein du Conseil, des Comités et des Groupes de travail du Centre, les participants patronaux et syndicaux sont déterminés à formuler des politiques, programmes et pratiques concrets et viables. À l'aube du XXIº siècle, les deux parties espèrent que leurs efforts déboucheront sur un accroissement de la productivité ainsi que de la sécurité et de l'équité économiques et sociales.

En voyant le jour il y a près de dix ans, le CCMTP était le premier organisme en son genre au Canada: national par sa composition, bipartite par sa structure; et indépendant. Son mandat l'engageait à s'intéresset à certaines des questions économiques et sociales les plus critiques de notre époque en établissant une approche de consensus entre le patronat et les syndicars.

Aujourd'hui, le CCMTP est une importante tribune où les milieux d'affaires et syndicaux se réunissent pour trouver un terrain d'entente sur une vaste gamme de questions. Par le biais du CCMTP, les deux groupes formulent des recommandations de politique pour les gouvernements, et pour le patronat et les syndicats, dans l'espoir d'améliorer le marché du travail et le climat économique au Canada. Ils lancent des projets conjoints, au triple niveau des entreprises, des secteurs et de l'ensemble de l'économie, pour mieux connaître et mieux comprendre les l'économie, pour mieux connaître et mieux comprendre les cièrntèles dans le cadre d'initiatives pratiques pour résoudre ces problèmes.

formé d'un nombre égal de représentants patronaux et syndicals et à coprésident epatronale-syndicale. Le coprésident syndical en 1992–1993 était Robert White, président du Congrès du Travail du Canada. Le coprésident patronal était Thomas H. Savage, CBE, président d'ITT Canada Ltée et président de North Canada

Le Centre maintient des liens importants avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux et avec la communauté académique. Quarte sous-ministres fédéraux et des représentants supérieurs des provinces et des territoires et deux représentants académiques assistent aux réunions du Conseil à titre de membres sans droit de vote.

Le CCMTP aborde chacun de ses projets dans une

perspective patronale-syndicale équilibrée. Reflet de la structure du Conseil, ses projets sont pilotés par un Comité d'orientation ou Groupe de travail conjoint formé d'un nombre égal de représentants de chaque clientèle. Selon la nature du projet, des conseillers techniques et des spécialistes des secteurs appropriés y participent.

«Le Centre canadien du marché et de la productivité s'est fint la réputation d'interventation d'interventation des politiques publiques et gradiele de Centre) a la capacité d'exercer une influence sur les milieux patronaux et syndicaux eux-mêmes, au niveau du lieu de travail ou de l'entreprise, au niveau sectoriel.

### CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ

97	Publications récentes et personnel cadre	B
12	Sommaire des recommandations conjointes en vue de la restructuration économique	V
	səxəuu	V
02 · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	marché du travail du secteur de la construction	Ţ
02	ollaboration avec le Conseil canadien du commerce et de l'emploi dans la sidérurgie (CCCES).	C
81	1991 sur la formation de 1991	os
	səninmud səsruossər əb 19 noitamrof əb enoitsən	Ò
Δ <b>I</b> · · · · · · · · · · · · · · · · · · ·	P VI : Les défis du XXIº siècle	IS
91 · · · · · · · 16	e modèle du CCMTP : Pour favoriser les relations patronales-syndicales en Amérique latine	Π
91	adaptation au développement durable	$\Gamma$
	ss rôles des gouvernements dans les approches patronales-syndicales de restructuration économi	
<b>≱</b> I	remmes et la restructuration économique	П
	snsบอรนอว np านอนเอรรเชิมทุ	Ę
21 · · · · · · · 12	n programme de restructuration économique : Mise en oeuvre des recommandations patronale	Ω
8	anada : pour relever le défi du changement : Approche patronale-syndicale conjointe	C
านวนเวชิน	ndo ub eilèb esl tnevellor etnoibnye est te patronat et bes	7
ς	équipe de 1992–1993 : Le Conseil d'administration du CCMTP.	Г
	lessage de la directrice générale et chef de la direction	
$\epsilon \dots \dots \dots$	Lessage des coprésidents patronal et syndical	W
7	Frace: Le Centre canadien du marché du travail et de la productivité	Ιd
	1101171110111	IT



1SBN: 0-921398-07-7

Imprimé et relié au Canada. novembre 1993

Toutes les publications du CCMTP sont imprimées sur papier recyclé et peuvent être recyclées.

Centre canadien du marché du travail et de la productivité 6e érage, 66 rue Slarer

Ottawa, Ontario KIP 5H1

Téléphone (613) 234-0505 Télécopieur (613) 234-2482

· continu

CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ DU TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ



TAPPORT ANNUEL E001-SE0 ANNUAL REVIEW 1993-1994

**Canadian Labour** 

Market and

**Productivity Centre** 



IBSN: 0-921398-09-3
Printed and bound in Canada,
October 1994.
All CLMPC publications are
printed on recycled paper and
can be recycled.



Canadian Labour Market and Productivity Centre 6th floor, 66 Slater Street Ottawa, Ontario K1P 5H1 Telephone (613) 234-0505 Fax (613) 234-2482





## TABLE OF CONTENTS

A MESSAGE FROM THE CO-CHAIRS	. 2
A MESSAGE FROM THE EXECUTIVE DIRECTOR AND	
CHIEF EXECUTIVE OFFICER	. •
1984-1994, TEN YEARS IN REVIEW	. 5
1993-1994 IN REVIEW	. 17
CLMPC TODAY	. 32



2

decade ago, a number of prominent labour and business leaders conceived a forum where the two key actors in the Canadian economy could meet on equal terms to find some common ground on major social and economic issues. They saw the

its tenth anniversary as Canada's longest standing and most wide-ranging national labourbusiness organization.

The Canadian Labour Market and Productivity Centre is a bold example of a set of values and approaches that more and more

#### A MESSAGE FROM THE CO-CHAIRS

need to bring together business and labour to try to deal effectively with the massive changes that were affecting the efficient functioning of the labour market and the overall economy.

These women and men embarked on an experiment in social consensus building called the Canadian Labour Market and Productivity Centre (CLMPC). It was launched as a five year pilot project with the political and financial support of the federal government and the participation of the provincial and territorial governments. In 1994, the CLMPC is marking

are shaping the way we do business with each other in our workplaces and communities, as a nation, and as a participant in the global economy.

The ten year history of the CLMPC is one of relationship building for the medium and longer term. The experience in Canada and internationally is that joint approaches involving both business and labour tend to prove more successful in dealing with issues like economic restructuring, workplace change, technological innovation, adjustment and transition, and other challenges facing today's workers and companies.

The CLMPC
is a national
business-labour
organization
working to forge
consensus and
joint approaches
to major social
and economic
issues.



The two parties make a valuable contribution to Canada's economic performance by providing

joint input into public policy...

and promotion
of more effective
working relations
between key
stakeholders in
the economy.

The challenges we face today more than ever illustrate the need for a national labour-business forum that allows the two constituencies to debate complex and urgent issues with the goal of finding mutually acceptable directions for social and economic improvements. Working together, business and labour are committed to ensuring an effective and equitable progress towards the next century.

Nancy Riche

Labour Co-chair and
Executive Vice-president of the
Canadian Labour Congress

Thi Reed

Timothy Reid

Business Co-chair and President of the Canadian Chamber of Commerce 4

tenth anniversary is a milestone in the life of any organization. It offers an opportunity to reflect on origins and to highlight achievements. At ten years of age, the Canadian Labour Market and Productivity Centre certainly has a wealth of accomplishments

Each initiative constitutes a building block, cemented into a strong structure characterized by mutual respect and based on a foundation of shared will and commitment.

But it is the next ten years that interest us most. The CLMPC is an organization oriented to the

# A MESSAGE FROM THE EXECUTIVE DIRECTOR AND CHIEF EXECUTIVE OFFICER



to look back upon with pride.

This special edition of our Annual Review documents how, working together in a unique new forum, business and labour jointly have come to have a significant influence on public policy making in Canada. Our history also shows how the practices and policies of labour and business themselves have evolved as a result of their participation in this neutral consensus-building institution.

What is especially important about the first ten years is that each project has been instrumental in building a new relationship between business and labour, and between labour, business and government.

future. We work towards durable longer term solutions. We promote joint initiatives that can make a concrete contribution to improved productivity, employment and income security, and effective labour market policies and programs. In other words, a contribution to a better future.

Shorty Seward

**Shirley Seward** 

The CLMPC plays an important role as a forum where business and labour meet to find common ground on a wide range of issues.

The Canadian

Labour Market and

Productivity Centre

was set up ten years

ago at the request

of both labour

and business.



1984-1994, ten years in review

n 1994, the Canadian Labour Market and Productivity Centre (CLMPC) is celebrating its tenth anniversary as Canada's only

humanely and effectively with massive restructuring. And when labour and business are able to come to the public policy table

> with joint recommendations on policy and program directions,

government and the economy as a whole benefit from the focused knowledge, expertise and perspective of these two critical constituencies.

#### HIGHLIGHTS OF OUR FIRST TEN YEARS

national business-labour forum dealing with the full spectrum of social, economic and labour market issues. In the CLMPC, leaders from these two key constituencies meet with the express intent of building consensus on public policy challenges.

The experience in Canada and internationally has been that joint approaches to such issues have proved more successful in finding viable solutions. There is no doubt that there are real benefits to both parties in having a neutral national forum where they come together as equals to seek mutually acceptable, practical and workable joint approaches. Research into this area continues. But the empirical evidence to date suggests that consensus-based approaches have had a positive impact at the workplace and enterprise level, preserving jobs and allowing firms to improve their bottom line and remain competitive. Such approaches have helped entire sectors deal

## A NEW FORM OF RELATIONSHIP...

The history of efforts by Canadian labour and business to work together in addressing economic and labour market issues, which goes back at least seventyfive years, has been well documented by social and political historians and economists. What stands out in these accounts is the fact that trying to build a permanent working relationship between these two interests has never been easy. Both sides hold a set of objectives, principles and convictions that are often in conflict with each other.

It is to the mutual benefit of business and labour that we continue to seek out the points of shared interest, firming up agreement on what has to be done and how to do it.

But as the challenges of the modern economy grew more and more complex, by the mid 1970s it was clear to government as well as to business and labour that a permanent consultative mechanism or institution that facilitated development of consensus would be of enormous advantage to the policy making process.

The origins of the Canadian Labour Market and Productivity Centre (CLMPC) can be directly traced to a series of bilateral meetings initiated by the federal government with some of Canada's most senior labour and business leaders.

# LABOUR AND BUSINESS COME TO THE POLICY TABLE...

In 1977 the government launched Enterprise Canada, a massive set of sector-specific consultations known as the Tier I consultations. This was one of the most ambitious and intensive consultative exercises ever attempted in Canada. The Tier I committee consisted of 23 sector task forces, each one charged with developing recommendations for government policy and program changes that would benefit their specific sector.

The Tier I consultations led to some 800 recommendations. Given the volume of sectorspecific and often contradictory Internationally,
labour-business
links are long
standing and
form part of
the decision
making culture.

Here in Canada,
we are making
considerable
headway in
building permanent forums
and links.

positions and submissions, business and labour both feared that their efforts might not be seriously received. The two constituencies insisted on a Tier II consultation process that would distill from the massive Tier I reports some common themes and recommendations that would cut across all sectors.

In the Tier I exercise, although represented on the task forces, labour was vastly outnumbered Moreover, government (both at the federal and provincial levels) was directly involved in the process. In the Tier II process labour insisted on - and received equal representation with business. Equally significant, this Tier II committee was to be composed strictly of private sector participants, who would structure their own approach, determine their own agenda, and set their own program.

The final report of the Tier II committee was heralded by both constituencies as a major step in the development of business-labour consensus. The two constituencies were increasingly committed to the process of dialogue.

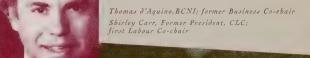
Subsequently, another major consultation involving labour and business was initiated in 1978 by the federal department of Industry, Trade and Commerce. Known as the Major Projects Task Force, its focus was on large scale resource-related projects which were seen at the time as representing a strategic shift in Canada's economic activity and strength.

In this exercise, business and labour brought the lessons they had learned in the earlier Tier I and Tier II consultations. The Task Force was to be a labourbusiness undertaking, with government participating as observers; business and labour were to be equally represented; and all sub-committees would be co-chaired by the two parties. Convinced that one of the weaknesses of the Tier I and II exercises was the limited time frame allowed for the process. labour and business also wanted more control over the time allowed for the Major Projects consultations.

In the late 1970s
a renewed level
of interest in
national consultations led
to a period of
increased
dialogue between
business, labour
and government
on social and
economic issues.

# ESTABLISHING THE CANADIAN LABOUR MARKET AND PRODUCTIVITY CENTRE...

Throughout these and other consultative exercises of the mid to late 1970s, all three parties – business, labour and government – were learning the essentials of an effective consultative framework. In September 1979, senior labour and business leaders continued to expand their new relationship by tabling a joint proposal for a National Manpower Board. They continued to lobby government actively concerning the need for a joint business-labour organization.



Joint efforts to address issues of mutual concern are now accepted as a fundamental requirement for economic growth.

In early 1983, the federal government agreed to establish a new organization which they decided to call the Industrial Labour Market Institute. It was to be a federally and provincially funded body that would be controlled by a labour-business board of directors. Several months later, in the April 1983 budget, the government announced its intention of consulting business and labour concerning the creation of a National Centre for Productivity and Employment Growth. Shortly after tabling the budget, it was decided to merge the two new organizations into a single institution, to be known as the Canadian Labour Market and Productivity Centre.

On January 27 1984, a memorandum of Understanding was signed formally instituting the Canadian Labour Market and Productivity Centre.

Signatories to the Memorandum of Understanding were at the highest level: the federal

Ministers of Finance, of Labour, of Employment and Immigration, and of Regional Industrial

Expansion; and senior members of the labour and business communities.

Thus began a new era in labour-business relations in Canada.

#### ON EQUAL TERMS...

From the beginning, one of the greatest strengths and advantages of the Canadian Labour Market and Productivity Centre has been that it enjoys equal support from business and labour, two of the most important actors in the economy. The Centre is governed by a Board of Directors composed

of an equal number of senior people from each constituency.
Labour representatives are appointed by the Canadian Labour
Congress and the
Canadian Federation
of Labour. Business
representatives are
named by the Business

Council on National Issues, the Canadian Manufacturers' Association, and the Canadian Chamber of Commerce. The Board is co-chaired by business and labour.

The level of participation from each constituency since the earliest days of the CLMPC clearly demonstrates the value placed by labour and business on making the organization work. Over the ten year history of the Centre,



Board meeting, Halifax, 1995

some of the most prominent
leaders from each constituency
have played an active role as
members of the Board of
Directors, Task Forces and
Committees of the CLMPC.
Current members of the Board of
Directors are listed in Appendix I.

Through their participation as non-voting members of the Board, the federal, provincial and territorial governments receive the added value of an unparalleled permanent forum with business and labour leaders in a non-confrontational, consensusbuilding environment.

# LEARNING TO WORK TOGETHER...

If the joint and equal participation of labour and business is one of the CLMPC's greatest strengths, then almost as important has been the ability of the organization to evolve in sync with the developing relationship between the two key stakeholders.

The establishment of the Canadian Labour Market and Productivity Centre was a leap of faith on the part of business, labour and government. Earlier attempts to forge a workable permanent institution had not succeeded. The consultative exercises of the late 1970s showed that significant potential existed



The CLMPC
brings a
balanced labour
and business
perspective to
every project it
undertakes.

The voting members of the Board are business and labour people from all regions of the country, and a wide range of sectors.

for labour-business consensus. But the two parties had to undergo a learning curve before they managed to build a culture of dialogue aimed at consensus building.

The importance of this learning phase cannot be ignored. A new organization bringing together traditional protagonists does not happen over night. In the beginning, the business and labour members of the CLMPC had to work assiduously to establish a new way of dealing with each other, based on mutual respect and equal standing. The legitimacy and permanence of the CLMPC today in the eyes of the two constituencies is the result of determined relationship-building in the first few years. In addition to learning to work together within the structure of the CLMPC, labour and business leaders devoted considerable energy to building awareness within their respective constituencies of the value of CLMPC's consensus-building process.

The new Centre began to work with a number of sectoral committees and organizations, an area where there was already some track record of businesslabour co-operation. These sectoral committees included Shipbuilding and Ship Repair; Space Industry; Plastics Processing Industry; and CSTEC, the Canadian Steel Trade and Employment Congress. In addition, a national joint committee of senior business and labour representatives from the construction sector agreed to work with the CLMPC through a Construction Sector Committee to create better functioning labour markets and increase productivity in this sector.

## INFLUENCING THE PROCESS OF CHANGE...

By 1987, the Canadian Labour Market and Productivity Centre had firmly embarked on a set of activities aimed at meeting the three broad areas of its mandate: to build labour-business consensus and joint approaches to major social and economic issues; to develop public policy recommendations aimed at improving the labour market and overall economic performance of Canada; and to influence the policies and practices of labour and business.

The Centre introduced a new business-labour consultative mechanism in the form of National Forums on the Economy. In June 1987, the first of these forums signaled the growing willingness of labour and business to tackle controversial and complex issues under the aegis of the CLMPC. The event, called Trade Strategies for Canada, was held in the midst of the Canada-US Free Trade negotiations; and although it failed to resolve differences on the contentious issues, it marked the beginning of a new phase in the evolving relationship between the two parties.

Following this first forum, business and labour appointed a high level Task Force to examine Canadian adjustment policies and to determine what would be needed to help labour and management adjust to the changing economy. In January 1989, the Task Force presented its report to CLMPC's National Forum on Adjustment.

This report challenged governments to give labour and business a much greater and more direct role in designing and delivering labour market programs and policies – a theme which was to be repeated throughout CLMPC reports and recommendations in

the next few years. The Task
Force also touched on key labour
market areas such as the aging
work force, training, and unemployment insurance.

# THE LABOUR FORCE DEVELOPMENT CONSULTATIONS: CONSENSUS BEARS FRUIT...

An issue that had been at the heart of many CLMPC activities, reports and studies up to now had been the need to ensure that Canada's labour force was well equipped to deal effectively with the sweeping technological, economic and demographic changes affecting the Canadian economy. In early 1989, recognizing that business and labour had a fundamental and legitimate interest in training policy, the federal government invited the CLMPC to manage national public consultations on the Labour Force Development Strategy (LFDS).

This massive undertaking in many ways marked the coming of age of the CLMPC. The consultative process took place from July 1989 to March 1990; involved 64 labour, business and educational community representatives directly as members of seven Task Forces that received submissions from more than 90 groups and individuals; led to a series of national symposia that provided an opportunity for

Labour and
business must
be brought more
fully into the
formulation and
implementation
of labour market
policies in
order for such
policies to prove
effective.

more than 500 Canadians to present their views; and resulted in 135 recommendations.

As in the Tier I and Tier II consultations a decade earlier, these recommendations were distilled by a joint business-labour committee into a set of focused recommendations that sought to ensure that the intent of the larger report would be respected and implemented by government.

The central recommendation of this committee was the establishment of an independent national institution to provide informed policy advice and direction on a range of training and training-related issues. The government accepted the main thrust of this recommendation, and in 1990 announced the establishment of the Canadian Labour Force Development Board (CLFDB).

The government received the overall report of the Labour Force Development Task Forces with great interest. It prepared detailed responses to each recommendation and initiated reorganization and simplification of some of its programs in direct response to the report.

In the early
days, the CLMPC
concentrated its
efforts on labour
market issues
and established
a solid reputation
in this field.

For the first
time, in the
Labour Force
Development
Strategy, major
recommendations
made by people
involved in a
CLMPC project
were accepted
and implemented
by the federal
government.

The Labour Force Development Strategy consultations were highly significant in the history of the Canadian Labour Market and Productivity Centre. The fact that the government asked the organization to manage the national consultative process demonstrated that the CLMPC had established a high degree of credibility as a legitimate voice on major public policy issues. When government urgently needed the input of labour and business in developing a national public policy approach, the CLMPC was seen as the organization that could provide this input. Equally important is that business and labour were able to reach consensus on most of the issues debated during the consultations. Six of the seven Task Forces produced consensus reports - a major accomplishment, given the complexity of the issues and the short time frame during which the consultative process took place.



National Training Survey: labour and business announce a major accomplishment in labour market research

The LFDS was not merely a pro forma exercise. The fact that government seriously considered the final recommendations put forward by the Task Forces, and in fact implemented many of them, illustrates the growing willingness of government to involve the two constituencies concretely in the decision making process – something that they had been calling for, separately and jointly, for many years.

The consensus building approach launched with the creation of the CLMPC in 1984 was beginning to have a real impact.

#### GROWING...

As a result of the concrete accomplishments of the Canadian Labour Market and Productivity Centre, labour and business are confident in the Centre's ability to bring the two parties together on complex issues. Having first concentrated its first efforts in the labour market area, the CLMPC has broadened its scope of activities in the last few years.

This is not to say that labour market issues have diminished in importance in the overall focus of the CLMPC. The organization continues to address the important challenge of training and human resource development policy as a major component of its mandate. Following the successful

completion of the LFDS consultations, the CLMPC was asked by the federal government to undertake a comprehensive national survey of private sector organizations in Canada to determine the extent and nature of employee training provided by these firms.

CLMPC's 1991 National Training Survey provides the most complete picture ever obtained of the private sector training effort. It is particularly important that, because the survey was a joint business-labour effort, based on mutually agreed-to definitions and methodology, the results were endorsed by both parties. The Canadian Labour Market and Productivity Centre, in collaboration with the CLFDB, is responsible for a second National Training Survey which will collect 1995 data and further contribute to the knowledge base required by firms, governments, and the training community to develop effective programs and policies.

Business and labour have found common ground that provides a starting point for effective and equitable restructuring of

The Commitee's recommendations highlight the critical need for new approaches to information sharing and decision making at all levels of the economy.



High productivity, income and employment security and equity are keys to a high-valued added strategy.

#### ...AND MEETING THE CHALLENGE OF CHANGE...

Initiatives like the Adjustment Forum of 1989, the LFDS consultations, and the National Training Survey convinced labour and business that they must play a lead role in addressing the economic restructuring process that was having such a profound impact on Canadian workers, companies, communities and the economy as a whole. The organization had over the years developed a uniquely Canadian perspective on productivity issues – a perspective that has been called social productivity, which reaches beyond traditional parameters and measures to emphasize how we function as a society. It was time to apply that perspective to the urgent challenges facing the economy.

Thus, in 1992, the CLMPC undertook one of the most challenging projects of its history to date. A joint committee of more than thirty senior business and labour leaders tried to find common ground on some of the most pressing and divisive issues of our time.

Working together to try to reach understanding on underlying principles that must shape the economic restructuring process, the Committee agreed that effective change must be based on productivity, quality, and service, on the one hand, and respect for employment and income security and equity, on the other. From that basic premise, the Committee reached consensus on twentyseven concrete recommendations for action by labour and business, and by government, to ensure that economic restructuring is both effective and equitable.

The CLMPC Board was determined to maximize the impetus and joint commitment generated during the Economic Restructuring project. This determination has shaped the focus of the CLMPC ever since the release of the report of the Economic Restructuring Committee in March 1993. Active joint Task Forces have been hard at work to develop concrete implementation of the

recommendations in the areas of access to capital for small businesses; adjustment and transition programs that really work; and joint approaches to workplace change.

The two parties are now working together in a mature relationship towards common goals that will benefit the Canadian economy for the long term.

## IF IT DIDN'T EXIST, WE'D HAVE TO INVENT IT...

The need for a national businesslabour organization is even more important today than when

the Canadian Labour Market and Productivity Centre was created a decade ago. Partnerships, consensus-building and participative approaches to issues of national concern are a fundamental requirement for economic stability and growth. Strong, permanent labour-business forums like the CLMPC add value to the decision-making and public policy process. They help facilitate

change and increase productivity.

Traditional forms of business-labour-government relations are insufficient to meet the challenges of the 1990s and beyond. The Canadian Labour Market and Productivity Centre is in the vanguard of new forms of public and private sector relationships that can – and do – lead to improved productivity and income and employment security in an equitable, effective manner.

Ten years of relationship building are paying off.

CLMPC
in action:
labour-business
joint initiatives



1993-1994 in review nterprise and work reorganization is essential in today's
economy if organizations are to
adapt to changing technology,
increase their competitiveness or
improve the work environment
for employees. The process of
change can be better managed
if business and labour work
together at the enterprise and
workplace level.

To promote the value of joint approaches to workplace change, the CLMPC is sponsoring a series of seminars across Canada. Each seminar features union and



#### WORKING TOGETHER ON WORKPLACE CHANGE

management representatives from local firms who present their shared experience in confronting the challenges of implementing changes in their workplaces.

The first regional seminar was held in Kitchener, Ontario in March, 1994 and was cosponsored by the Sectoral Skills Council of the Canadian Electrical and Electronics Manufacturing Industry. More than 130 union and management participants learned first hand the challenges and the benefits

A common
theme emerged
as the key to
successful
workplace
change:
"work together
to enhance
your work
environment".

Joint efforts to address change in the workplace can prove effective.



Participants in Kitchener Workshop

The current
restructuring
of the Canadian
economy
includes workplace changes
designed both
to increase the
productivity
and competitive
performance of
firms and to
improve the work
environment
for employees.

of working together to address the issues involved in workplace change.

The series of seminars continues with a second seminar in St. John's, Newfoundland (October 2-3 1994) and Moncton, New Brunswick (November 15-16 1994). A Saskatchewan seminar is planned for 1995, and others are under consideration.

At the end of the series of seminars, CLMPC's joint business-labour Task Force on Workplace Change will produce learning tools designed to assist both labour and management in other firms benefit from the experiences and lessons learned.

Funding for this project to date has been provided by the Labour-Management Relations Program of the federal department of Human Resources Development, the Sectoral Skills Council of the Canadian Electrical and Electronics Industry, a Human Resources Development Agreement between the Atlantic Canada Opportunities Agency (ACOA) and the Newfoundland Department of Education, the ACOA Action Program, and provincial government departments in Nova Scotia, New Brunswick and Saskatchewan.

#### ACCESS TO CAPITAL FOR SMALLER ENTERPRISES IN CANADA

Access to capital resources at a reasonable cost is a critical factor in the ability of Canadian companies to invest and create jobs, wealth and income. It has become increasingly clear that there are many unanswered questions about supply of Canada's capital resources and the efficiency of our system of capital allocation.

The CLMPC's Task Force on Access to Capital was set up to examine this issue with particular reference to small and mediumsized businesses. Solving problems related to access to capital required a detailed understanding of the challenges facing both the supply and demand sides of the Canadian capital market. In 1994, the CLMPC began the process of consultation and research necessary to develop this understanding.

The CLMPC is conducting important new surveys which will greatly contribute to the body of knowledge in this field. We are working with the Canadian Chamber of Commerce to conduct a survey designed to determine what the experience of Chamber members has been with regard to securing debt and equity financing. This survey will explore new dimensions of this issue and provide data with relation to firm size, age, location and gender of firm owners or managers. The CLMPC will also administer the same survey to an independently chosen sample of firms to complement the findings of the Chamber's survey. Additional special studies will also be conducted to ensure a complete and detailed body of research.

The CLMPC is also assessing the role and impact of labour sponsored investment funds.

Little is known about this relatively new source of capital financing. CLMPC's work will be critical to the policy making process as these funds continue to grow in importance as tools of regional economic development. This groundbreaking research will help labour learn how to build on recent experiences and

actors in
the Canadian
economy,
business and
labour have
a strong and
common interest
in investment and
financing issues.

As the central

without
specific types
of investment,
the economy's
productive
potential and
its domestic
and international
performance
erode in absolute
and relative
terms.

The link between small businesses and job creation is clear. And yet small businesses cite problems in obtaining the capital they need as a serious factor constraining their growth, and even their survival.

join with business, finance and government in other national and local strategies geared to economic improvement.

The work of the CLMPC, carried out this year and next, will contribute to a major joint business-labour report followed by a conference on investment and finance. These are expected in 1995.

A thorough assessment of the financing problems confronted by small and medium-sized businesses in Canada will help sort out the complexity of factors which surround this issue. The Task Force will then be better able to evaluate the effectiveness of existing measures and propose strategies for change.

Funding for this project has been received from the Atlantic Canada Opportunities Agency and from Western Economic Diversification Canada. Further funding is being sought from other federal and provincial governments.

# ADJUSTMENT AND TRANSITION

The restructuring of the Canadian economy requires a response from governments, business and labour which will reduce the impact of these changes on regions, on industrial sectors and, most importantly, on people. Even though government programs are very important, especially in the areas of job creation and adjustment programs, labour and business recognize that there is a role for them to play in the adjustment and transition process. It is not enough to rely solely on government programs designed to provide income support, training and re-training.

Over the last year, CLMPC's Task Force on Adjustment and Transition has worked to find areas where business and labour can work together innovatively to help the adjustment process. There are, in fact, many encouraging instances where labour and business have jointly arrived at adjustment measures on their own initiative. Our goal is to develop specific proposals on practical means by which labour, business and governments can support adjustment at the workplace and sectoral level, based on case studies which will provide important lessons and information for the Task Force on Adjustment.

In stressing the importance of business-labour solutions to adjustment challenges, it is important to understand that different situations will require different specific solutions.

## ADJUSTING TO SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Environmental concerns have been the focus of considerable attention in the CLMPC for several years. In January 1992, we published a major discussion paper entitled Environmental Protection and Jobs in Canada. This report, which reviewed and analysed existing data and research, provided an overview of the primary issues in the environment-economy relationship.

One of the central issues raised in the 1992 report was that of Canadian industrial adjustment to sustainable development. In early 1993, then, CLMPC researchers undertook the developmental phase of a project called "Adjustments in environmentally-sensitive industries and communities".

This developmental phase included formal consultations with representatives of 23 organizations, and informal discussions with other experts. Consultation largely involved representatives of Canadian industrial sectors where the ongoing costs of meeting environmental standards and obligations are especially high.



Environmental change does not happen in a vacuum but is inextricably bound to the economic restructuring that is occuring as a result of national and

global factors.

How might
the regulatory
process be made
more sensitive
to environmentrelated
adjustment in
communities?

What is the impact of environmental change on local communities; specifically, single industry communities?



There has been a trend towards the devolution of certain types of decision-making authority from government to business and labour.

Based on the findings of the developmental stage, work has begun on the full project, which will include case studies that can provide a portrait of the activities and practices currently taking place in firms, communities and sectors adjusting to environmental pressures. The work of the joint labour-business Steering Committee will result in a major report on its findings and recommendations.

The Adjusting to Sustainable Development project is funded by the department of Human Resources Development.

#### ROLES OF GOVERNMENT

The release of the report, Roles of Government: Supporting Business-Labour Approaches to Economic Restructuring in January 1994 built on the work accomplished by the Committee on Economic Restructuring.

Senior business and labour representatives worked with provincial, territorial and federal Deputy Ministers responsible for Labour to produce a framework to guide governments in their evolving roles and relationships with labour and business.

The report begins with a set of guiding principles common to successful joint business-labour initiatives. These principles, which were first developed during the work of the Economic Restructuring Committee, are accepted by labour and business as prerequisite to effective joint initiatives and activities that will see continued support from both constituencies in the long term.

In the second part of the report, the business and labour members of the Roles of Government Committee provided advice to governments on how they can best promote and support labour-business approaches to economic restructuring. The Committee based their recommendations on case studies conducted in the course of the project, and on their general experience in the area of business-labour relations.

The underlying message is that there must be a fundamental and permanent change in the relationship between government, business and labour in Canada. The three parties have special and interrelated roles in economic restructuring. While governments at both the national and provincial levels have initiated a trend toward the devolution of decision

making authority, the CLMPC report urges governments to give labour and business more input and responsibility for public policy decisions that directly affect their constituencies.

In particular, the Committee recommended that government give more decision-making authority to business and labour in areas such as training, workers' compensation and occupational health and safety. Business and labour also recommended a more active role in decision making related to Unemployment Insurance.

The work of the Roles of Government Committee was funded by federal, provincial and territorial departments responsible for Labour.

## UNEMPLOYMENT INSURANCE REVIEW

One of the most challenging and critical activities of the past year has been the decision of the CLMPC Board to participate in a review of the Unemployment Insurance system as an input to the social security review launched by the federal government in early 1994.

For a number of years business and labour have been urging government to involve the two parties directly in the public policy and decision making process affecting the unemployment insurance program. CLMPC's report on The Roles of Government (January 1994) stated:

Employers and employees now finance almost all of the Unemployment Insurance (UI) fund and are greatly affected by it. Yet business and labour do not make the decisions regarding the fund. Therefore, we recommend that business and labour take a greater part in the decision making process related to unemployment insurance. This is not to suggest that government abdicate responsibility in this area but, rather, more actively share responsibility.

Thus, when the Minister of Human Resources Development formally asked the CLMPC to play a lead role in facilitating the joint input of labour and business concerning those aspects of the Unemployment Insurance (UI) system that require priority attention, the members of the Executive Committee personally committed to undertaking the challenge.

Early in the process, business and labour reached a strong consensus that the integrity of the Unemployment Insurance system as an insurance-based earnings replacement program should be a fundamental objective and principle underlying any reform of the program. As a social insurance

In certain
jurisdictions,
business and
labour have
gained control
over the setting
of occupational
health and
safety standards
and workers'
compensation
regulations.

We recognize
that there is
an important
relationship
between
Unemployment
Insurance and
other programs,
particularly
given changing
economic, social
and demographic
conditions.

program, UI pools the risks and shares the liabilities related to unemployment. Participation in the program is mandatory for employers, and for employees who met minimum insurability criteria. And benefits are paid as a matter of right under certain qualifying conditions.

With this in mind, other areas of labour-business agreement evolved. For example, in a Brief presented in March 1994 to the House of Commons Standing Committee on Human Resources Development, the CLMPC stated:

The difficulties facing some sectors of the economy, such as the collapse of the Atlantic fishery, or Prairie farmers dealing with drought conditions, are much broader than the UI system can accommodate. Much more intensive programs of adjustment are required. However, until such programs are in place, fishermen's benefits should remain within the UI system.

The two parties also agreed that sickness, maternity and parental leave benefits should remain an integral part of the UI program.

The process
of change
will continue to
exert an effect
on the nature
and extent of
employment
growth or decline
over the next
generation.



Labour and business are continuing their joint efforts to find new models for the governance of the UI program that would be acceptable to both parties. Decisions that will be taken following the overall social security review will have implications for the lives of generations to come. Businesslabour agreement on issues relateds to the Unemployment Insurance System would be a significant contribution to formulation of an effective and workable system that meets the needs of the labour market stakeholders and the economy as a whole.

# COMING TO GRIPS WITH THE REALITIES: WOMEN AND ECONOMIC RESTRUCTURING

Canada's labour market policies and social infrastructure have failed to keep pace with today's economic and social realities.

This is particularly the case in relation to women's participation in the labour force and the needs of working families.

This message is repeated throughout the report of CLMPC's joint Committee on Women and Economic Restructuring, which was published in March 1994. The report provided timely input from labour and business into the current public policy debate.

The Committee, co-chaired by Jocelyne Côté-O'Hara (president and CEO of Stentor Telecom Policy Inc.) and Nancy Riche (Executive Vice president of the Canadian Labour Congress) explored the impact of economic restructuring on women and looked at how women can contribute to and benefit from economic change.

The report urged business, labour and government to come to grips with the realities of working life in the 1990s by recognizing the economic and social benefits of improved work and family initiatives. Such initiatives should be negotiated as part of collective agreements where unions exist, and could include family responsibility leave, flexible work arrangements and child and elder care.

The Committee advocated sectoral studies and strategies to help reduce the impact of women hurt by the process of economic restructuring. The new economy presents opportunities for women in fields with growth potential such as biotechnology, information technology, the sciences and engineering.

Finally, the Committee sought to discover how to break down the barriers to women's full participation in the economy as entrepreneurs, innovators and decision makers and how the strengths of women can be tapped to build a stronger economy.

The work of the Women and Economic Restructuring Committee was conducted as part of the overall labour-business examination of economic restructuring issues. Many of the Committee's recommendations, in areas such as the specific needs of women entrepreneurs in accessing capital; or adjustment programs in sectors where women constitute a predominant proportion of the workers; have been referred directly to CLMPC Task Forces that are currently developing strategies and recommendations to address these issues. But the recommendations, which were endorsed by the business and labour members of the CLMPC Board of Directors, are also meant to stand in their own right. They form a solid body of input into the public policy process shaping the new directions of Canada's economy and labour market.

The work of the Committee on Women and Economic Restructuring was funded by the Women's Bureau of the federal Department of Labour, now Human Resources Development Canada.



Judith Maxwell opens JOBS Conference with Tom d'Aquino (BCNI); Suncra Thobani (NAC); and Bob White (CLC)

Traditionally,
women and a
number of other
groups in society
had little involvement in the
formulation and
implementation
of public policy.
But limiting the
full participation
of women is not
only inequitable,
it hinders
economic growth.

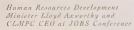
# THE JOBS CONFERENCE: "THE CRITICAL DEBATE"

In the spring of 1994, as the Canadian economy showed some signs of emerging from a long and painful recession, the Canadian Labour Market and Productivity Centre sponsored a special national forum to examine the issue considered most important by Canadians: jobs.

The Jobs Conference was a somewhat unusual undertaking for the CLMPC. Our task is generally to build consensus between business and labour. But this forum was not intended as a consensus-building exercise. The intent was to put the issues on the table so that the ideas and perspectives of people from important sectors of the economy could enrich the critical debate on how to generate jobs and productivity while respecting the human side of the equation.

The participants, who numbered more than 150, represented labour and business, different levels of government, special interest communities including women's groups, banking and investment circles, and the academic community.





These are the issues of today, and the issues of the future.
We are not alone in trying to deal with them; other nations and economies are grappling with the same challenges.

The opening session featured Judith Maxwell who gave an overview of Strategies for Job Growth and Adjustment in the 1990s. This set the stage for a lively exchange between the panelists, Sunera Thobani (President of the National Action Committee on the Status of Women), Thomas d'Aquino (President of the Business Council on National Issues) and Bob White (President of the Canadian Labour Congress).

The three working sessions of the forum focused on the issues of access to capital for small businesses; workplace change; and adjustment and transition. Their link to various aspects of the employment question is clear.

Small businesses, for example, generate as many as 87 percent of new jobs in Canada each year; and yet owners of these businesses say that one of the most critical problems they face is financing.

The conference did not focus exclusively on job creation issues. Entire sectors of our economy are grappling with daunting adjustment challenges - challenges described by one participant as the "human face of restructuring." The conference looked at the particular problems of the public sector, the garment trade, and the

begin to think in terms of employment security. **Employment** the knowledgesecurity means based economy that the is demanding individual has a completely the capacity different set of to adapt." skills from both J. Maxwell

The shift to

"It will be

important to



fisheries sector; and at the success of the initiative known as CSTEC in helping workers and companies in the Canadian steel industry adjust to the new economy.

In the final session of the Jobs Conference, union and management people from two companies explained how they worked together to implement changes in their workplaces.

The Minister of Human Resources Development, Lloyd Axworthy, was the keynote speaker at luncheon.

The Jobs Conference: Summary of Proceedings will be available in November 1994.

# A UNIQUE CANADIAN APPROACH TO PRODUCTIVITY ISSUES: INTERNATIONAL PRODUCTIVITY SYMPOSIUM VI

More than three hundred and fifty delegates from thirty six countries participated in the Sixth International Productivity Symposium (IPS VI), which the CLMPC was pleased to host in Vancouver in June 1994. By all accounts, IPS VI was one of the most successful and exciting in this series of symposia which have been held on a biennial basis in major cities around the world since 1982.

The uniquely Canadian thrust of the Symposium was described by some participants as a new concept called "social productivity" – a focus that goes beyond the traditional parameters and indicators of productivity to look at how we work together as a society, both nationally and globally.

IPS VI explored the critical relationship between technology, improved productivity, equity and environmental sustainability. From discussion of these topics in the workshops and plenary sessions, two dominant themes emerged. The first was the recognition of the importance of balancing efforts to increase productivity with the need for equity and employment security. This theme was repeated in the context of the individual workplace, in reference to government policies, and in reference to economic relationships between developed and developing countries.

The second theme was that, in order to achieve desired objectives, joint action by labour and business, and sometimes by labour, business and government, is required. Better solutions will only be found if there is genuine partnership.



Elder V. Stogan opens IPS VI with traditional ceremony and prayer

The 21st century is fast approaching and the pressing demands it has already begun to make on business, labour, government and higher education are unlike those made at any other period in history.

The CLMPC felt strongly that the productivity issues to be addressed at IPS VI were as vitally important to the developing nations as to the industrialized world. With the financial assistance of the International Development Research Centre (IDRC), the Canadian International Development Agency (CIDA) and the International Labour Organization (ILO), participants from participants from many Third World countries were able to attend this major conference.

IPS VI provided Canadian participants and speakers with an unprecedented opportunity to demonstrate to the world the degree to which our thinking and approaches are advanced. In addition to showcasing our accomplishments and knowledge to the world, IPS VI offered an opportunity to sensitize a broad spectrum of Canadians to productivity issues. More than 170 Canadian participants attended, representing business, labour, governments, academe and

Technological innovation, while critical to productivity, is not sufficient, on its own, to achieve sustained productivity increases.

private research organizations, and special interest groups. The wealth of ideas and information exchanged over the three day conference will undoubtedly contribute to the development of productivity strategies and policies relevant to our economy, our workers, and our enterprises and industries.

This Symposium also illustrated the growing contribution of the Canadian Labour Market and Productivity Centre in international productivity circles, where the CLMPC increasingly ensures an informed Canadian presence. As a measure of this international credibility, the CLMPC was asked to arrange a special meeting to discuss establishment of a global network of productivity centres. This meeting, sponsored by the International Productivity Service with financial assistance from Industry Canada, took place immediately following IPS VI.

The CLMPC continues to work with foreign centres dealing with productivity-related issues through our active membership in the International Productivity Service.

The federal departments of Human Resources Development Canada and Industry Canada, and the Government of British Columbia, provided core financial assistance to the organization of IPS VI.

# CLMPC AND THE INTERNATIONAL LABOUR OFFICE IN LATIN AMERICA

The economies of many Latin American countries are experiencing a period of rapid growth and enormous change. Business, labour and governments in these countries must learn to work together if they are to overcome the economic challenges confronting them.

The ILO Latin America project involves an ambitious examination of major productivity and human resources issues affecting selected manufacturing sectors in six countries: Mexico, Chile, Argentina, Brazil, Bolivia and Columbia. The project brings together business and labour representatives in each country to analyze these issues and find ways to address them together. The objective is to encourage the creation of business-labour institutions in each country which can address these issues on an ongoing basis.

The CLMPC is sharing its experience in strengthening business-labour relations at the national and sectoral levels with the ILO project team. Our activities include providing advice on how the project research can be used as a basis for fostering joint business-labour activities in individual countries, including the development of institutions which can address common issues. The CLMPC is also providing Canadian advice and expertise in technical areas and advising on techniques for measuring the productivity of individual firms.

The CLMPC's participation in the ILO/Latin America project was made possible through funding from the Canadian International Development Agency.

Recent Canadian
experience has
illustrated some
of the important
principles of
effective business and labour
relationships.
These principles
need to be better
understood, and
the benefits of
joint approaches
must be
promoted.

The Canadian Labour Market and Productivity Centre



C L M P C

to day

#### CLMPC BOARD OF DIRECTORS (SEPTEMBER 1994)

#### LABOUR REPRESENTATIVES

(One Labour position to be filled)

#### Nancy Riche

(Labour Co-chair)

Executive Vice-president

Canadian Labour Congress

#### V. E. (Val) Bourgeois

General Vice-president

International Association of

Machinists & Aerospace Workers

#### André Chartrand

International Vice-president

International Association of

Heat and Frost Insulators and

Asbestos Workers

#### James Clancy

National President

National Union of Public

and General Employees

#### N. Budd Coutts

General Secretary Treasurer

International Union of

Operating Engineers

#### Clément Godbout

President

Quebec Federation of Labour

#### James D. Hunter

Assistant to the President

National Automobile, Aerospace,

Transportation and General

Workers Union of Canada

(CAW - Canada)

#### Thomas Kukovica

International Vice-president

and Canadian Director

United Food and Commercial

Workers International Union

#### Lawrence McBrearty

National Director for Canada

United Steelworkers of America

#### James A. McCambly

President

The Canadian Federation

of Labour

#### Fred W. Pomeroy

Executive Vice-president

Communications, Energy

and Paperworkers

Union of Canada

Previous Labour Co-chairs:

#### **Shirley Carr**

1984-1992

**Bob White** 

1992-1993

#### **BUSINESS REPRESENTATIVES**

#### Timothy Reid

(Business Co-chair)

President

The Canadian Chamber

of Commerce

#### Sébastien Allard

Directeur

Conseil du Patronat du Québec

#### Miller Ayre

Publisher

St. John's Evening Telegram

#### André Y. Fortier

President and

Chief Executive Officer

GéoNova Explorations Inc.

#### A. E. (Al) Matthews, Jr.

Vice-president, Finance

and Chief Financial Officer

Ford Motor Company of

Canada, Limited

#### J. Bruce Pope

President and

Chief Executive Officer

Molson Breweries

#### **Mary Porjes**

Partner

Holden Day Wilson

Barristers and Solicitors

#### Thomas H. Savage, CBE

Chairman

North American Trust Co.

#### **Brian Scroggs**

President and General Manager

Farmer Construction Ltd.

#### George Skinner

Vice-president,

Policy and Research

Business Council on

National Issues

Mel H. Svendsen

Vice-president - General

Manager and COO

Standen's Limited

Stephen H. Van Houten

President

The Canadian Manufacturers'

Association

Previous Business Co-chairs:

Rodrigue Bilodeau

1984-1987

Jean Jacques Gagnon

1987-1989

Thomas d'Aquino

1989-1990

Thomas Savage, CBE

1990-1993

GOVERNMENT

REPRESENTATIVES

FEDERAL GOVERNMENT:

Harvey Lazar

Senior Assistant Deputy Minister

Human Resources

Development Canada

Nick Le Pan

Assistant Deputy Minister

Finance Canada

Michael McDermott

Senior Assistant Deputy Minister

Human Resources

Development Canada

Alan Nymark

Assistant Deputy Minister

Industry Canada

PROVINCIAL AND

TERRITORIAL GOVERNMENTS:

John Chenier

Assistant Deputy Minister

Labour and Employment

Department of Advanced

Education and Labour

New Brunswick

Stuart Clark

**Executive Director** 

Policy, Planning &

Research Division

Ministry of Skills,

Training & Labour

British Columbia

Wayne S. Doggett

A/Executive Director

Department of Education

Nova Scotia

Tom Farrell

Deputy Minister

Department of Labour

Manitoba

Robin J. C. Ford

Deputy Minister

Department of Labour

Alberta

Hal J. Gerein

Deputy Minister

Department of Education,

Culture and Employment

Northwest Territories

Thea Herman

Deputy Minister

Ministry of Labour

Ontario

Mike Kelly

Deputy Minister

Department of Provincial Affairs

and Attorney General

Prince Edward Island

Frank Marsh

Assistant Deputy Minister

Advanced Studies

Department of Education

Newfoundland and Labrador

Graham Mitchell

Acting Deputy Minister

Department of Labour

Saskatchewan

Daniel P. Odin

Deputy Minister

Department of Education

Yukon Territory

ACADEMIC

REPRESENTATIVES

Daniel J. Cornish

President

Red Deer College

Jean-Bernard Robichaud

Recteur

Université de Moncton

# 1993-1994 STAFF OF THE CANADIAN LABOUR MARKET AND PRODUCTIVITY CENTRE

**Shirley Seward** 

Executive Director And Chief

Executive Officer

Derwyn Sangster

Director, Business Branch

Arlene Wortsman

Director, Labour Branch

Helle Ottosen

Director, Finance

and Administration

Darlene Powell

Director, Communications

Émile Vallée

Director, Special Projects

Janet Boden

Peggy Borbey

Andrea Coletta

Jackie Comeau

Ursule Critoph

Kirk Falconer

Lianne Gagnon

Kathy Huber

Constantine Kapsalis

Monique Lefebvre

Bill MacLeod

Catherine McAsey

Leslie Milligan

Shawn O'Connor

Dan O'Hagan

**Christopher Parsley** 

Bert Pereboom

Judy Randall

Claudette Saumure

**Andrew Sharpe** 

#### PUBLICATIONS

The Jobs Conference:

**Proceedings** 

(October 1994)

Joint Statement on

**Unemployment Insurance** 

**Review Issues: Presentation** 

to Ministerial Task Force for

Social Security Reform

(April 1994)

Women and Economic

Restructuring

(March 1994)

Summary Report

Main Report

**Review of Unemployment** 

Insurance: CLMPC Brief to

the Standing Committee on

**Human Resources Development** 

(March 1994)

The Roles of Government:

Supporting Business-Labour

Approaches to Economic

Restructuring

(January 1994)

Tapping Our Potential:

Technicians and Technologists

of Tomorrow

(November 1993)

Summary Report

Main Report

The Construction Sector

Labour Market: Past

Performance and Outlook

for the 1990s

(August 1993)

Canada: Meeting the Challenge

of Change. A Statement by

the Economic Restructuring

Committee of the Canadian

Labour Market and

**Productivity Centre** 

(March 1993)

1991 National Training Survey

(February 1993)

Human Resource Study of the

Canadian Steel Industry

(1992)

**Environmental Protection and** 

Jobs in Canada. A Discussion

Paper for Business and Labour

(1992)

Annual Review 1993-1994

CLMPC encourages reproduction of its reports subject to prior notification to the Director of Communications.

and Productivity Centre
6th floor, 66 Slater Street
Ottawa, Ontario K1P 5H1
Telephone (613) 234-0505
Fax (613) 234-2482

Canadian Labour Market

### PUBLICATIONS

informé préalablement. des communications en soit à la condition que le Directeur reproduction de ces publications Le CCMTP encourage la

(E661 Inquianou) technologues de demain potentiel, Techniciens et Savoir exploiter notre

Rapport principal Rapport sommaire

oe səənna passés et perspectives des de la construction : Résultats Le marché du travail du secteur

(£661 1nôv)

Comité de la restructuration du changement : Exposé du Canada: Pour relever le défi

économique du CCMTP

(E66I SAPUI)

1991 ab noitsmrof Sondage national sur la

(fevrier 1993).

(7661)sidérurique canadienne humaines de l'industrie Questions des ressources

patronat et les syndicats Document de travail pour le nement et l'emploi au Canada: La protection de l'environ-

(7661)

(+6-E66I) Rapport Annuel

> (+66I 2A90130) résumé des délibérations sur les emplois: La conférence

de la sécurité sociale ministériel sur la réforme au Groupe de travail chômage: Présentation du régime d'assurancequestions relatives à l'examen Déclaration conjointe sur les

(+661 1!.1.2D)

(+66I SAPU) restructuration économique Les femmes et la

Rapport principal Rapport sommaire

du CCMTP à l'intention du l'assurance-chômage: Mémoire Examen du Régime de

sur le développement des Chambre des communes Comité permanent de la

(+661 snru) ressources humaines

de l'économie conjointes de restructuration le soutien des stratégies Rôles du gouvernement:

(4661 voiuni)

7éléphone (613) 234-0505 Ottowa, Ontario KIP 5H1 6e étage, 66 rue Slater du travail et de la productivité Centre canadien du marché

Télécopieur (613) 234-2482

#### E PERSONNEL DU CENTRE CANADIEN DU MARCHÉ U TRAVAIL ET DE LA PRODUCTIVITÉ 1993-1994

Andrew Sharpe Claudette Saumure Judy Randall Bert Pereboom Christopher Parsley Dan O'Hagan Shawn O'Connor Leslie Milligan Catherine McAsey Bill MacLeod Monique Lefebvre Constantine Kapsalis Катћу Нирег Lianne Gagnon Kirk Falconer Ursule Critoph Jackie Comeau Andrea Coletta Peggy Borbey Janet Boden

Directeur des projets spéciaux Émile Vallée Directrice des communications Darlene Powell et d'administration Directrice des finances Helle Ottosen direction syndicale Directrice de la Arlene Wortsman direction des affaires Directeur de la Derwyn Sangster Chef de la direction Directrice générale et Shirley Seward

Frank Marsh Ile du Prince-Edouard et Soliciteur général Ministère d'Affaires provinciales Sous-ministre Mike Kelly

Terre-Neuve et Labrador Ministère de l'Education Sous-ministre adjoint

Daniel P. Odin **За**ѕкатсћеwan Ministère du Travail Sous-ministre intérimaire Graham Mitchell

Дпкоп Ministère de l'Education Sous-ministre

REPRÉSENTANTS

Jean-Bernard Robichaud Red Deer College Président Daniel J. Cornish **ACADÉMIQUES** 

Université de Moncton Recteur

> John Chenier : XUAIAOTIAA3T PROVINCIAUX ET CONVERNEMENTS

Stuart Clark Nouveau- Brunswick supérieure et du Travail Ministère de l'Enseignement Sous-ministre

Wayne S. Doggett Colombie-Britannique de la formation, et du travail Ministère des qualifications, Directeur exécutif

Tom Farrell Nouvelle-Ecosse Ministère de l'Education Directeur exécutif

Robin J. C. Ford Manitoba Ministère du Travail Sous-ministre

Hal J. Gerein Alberta Ministère du Travail Sous-ministre

Territoires du Nord-Ouest de la culture et de l'emploi Ministère de l'Éducation, Sous-ministre

Ontario Ministère du Travail Sous-ministre Thea Herman

> Vice-président et directeur Mel H. Svendsen

Standen's Limited de l'exploitation

Association des Président Stephen H. Van Houten

manufacturiers canadiens

Coprésidents patronaux antérieurs:

Jean Jacques Gagnon 4861-4861

Rodrigue Bilodeau

oniupA'b ssmodT 6861-4861

0661-6861

£661-0661 Thomas Savage, CBE

REPRÉSENTANTS

COUVERNEMENTAUX

Sous-ministre adjoint principal Нагуеу Lazar

COUVERNEMENT FÉDÉRAL:

humaines Canada Développement des ressources

Nick Le Pan

Finance Canada Sous-ministre adjoint,

Développement des ressources Sous-ministre adjoint principal Michael McDermott

Alan Nymark humaines Canada

Industrie Canada Sous-ministre adjoint

# CCWIP (SEPTEMBRE 1994) MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Timothy Reid **XUANOSTA9** REPRÉSENTANTS

(102pis2ndos)

Chambre de Commerce Président

du Canada

Sébastien Allard

Conseil du Patronat du Québec Directeur

Miller Ayre

St. John's Evening Telegram Editeur

Président et chef de la direction André Y. Fortier

GéoNova Explorations Inc.

Vice-président et chef A. E. (Al) Matthews, Jr.

Ford du Canada Limitée des finances

Président et chef de la direction J. Bruce Pope

La Brasserie Molson O'Keefe

Mary Porjes

Barristers and Solicitors Holden Day Wilson Associée

Thomas H. Savage, CBE

d'administration Président du Conseil

North American Trust Co.

Président et directeur général Brian Scroggs

Farmer Construction Ltd.

et politiques Vice-président, recherches George Skinner

chefs d'entreprises Conseil canadien des

1992-1993

Bob White

7661-1861

Shirley Carr

et du papier

Président

: sansiastur xnrosipuks staspissado)

communications, de l'énergie

Fédération canadienne du travail

Métallurgistes Unis d'Amérique

Syndicat canadien des

Fred W. Pomeroy

James A. McCambly

Directeur national

Lawrence McBrearty

Vice-président exécutif

travailleuses du Canada et des autres travailleurs et de l'aérospatiale, du transport

(TCA - Canada)

Adjoint du Président

Syndicat national de l'automobile,

James D. Hunter

travailleuses du Québec Fédération des travailleurs et

Président Clément Godbout

(vilqməv á shəsibarz noitized saU)

de l'alimentation et du commerce

travailleurs et travailleuses unis

Union internationale des

Directeur canadien et

Thomas Kukovica

N. Budd Courts

Président national

André Chartrand

de l'aérospatiale

(stashisèrdos)

Nancy Riche

travailleurs de l'amiante

des poseurs d'isolant et des

Association internationale

Vice-président international

machinistes et des travailleurs

Association internationale des

Congrès du Travail du Canada

Vice-président général

V. E. (Val) Bourgeois

Vice-présidente exécutive

James Clancy

et généraux

Vice-président international

teurs de machines lourdes

Secrétaire-trésorier général

et employés du secteur public

Syndicat national des employées

Union internationale des opéra-

REPRÉSENTANTS SYNDICAUX

n q · e · n o · f n o d I W O O

Le Centre canadien du marché du travail et de la productivité.

21

La participation du CCMTP des entreprises. de mesure de la productivité à développer des techniques des domaines techniques, et aide aussi l'expertise canadienne dans questions. Le CCMTP fournit ront permettre de s'attaquer à ces la création d'institutions qui pourdans chacun des pays, y compris d'activités patronales-syndicales recherche pour favoriser la tenue comment utiliser le projet de par le BIT. Nous expliquons avec l'équipe du projet organisé aux niveaux sectoriels et nationaux des relations patronales-syndicales expérience dans le renforcement Le CCMTP partage son

La participation du CCMTP au Projet du BIT en Amérique latine a été rendue possible grâce à l'aide financière accordée par l'Agence canadienne de développement international.

LE CCMTP ET LE BUREAU INTERNATIONAL DU TRAVAIL EN AMÉRIQUE LATINE
Les économies de nombreux pays

Les économies de nombreux pays d'Amérique latine traversent une période de croissance rapide et patronat, les syndicats et les gouvernements de ces pays doivent apprendre à collaborer s'ils veumiques auxquels ils font face.

Le projet du BIT en Amérique latine comprend un ambitieux

latine comprend un ambitieux examen des principales questions liées à la productivité et aux ressources humaines dans six pays : soit le Mexique, le Chili, l'Argentine, le Brésil, la Bolivie et la Colombie. Il regroupe des syndicates de chaque pays qui analyseront ces questions et trouveront des façons de s'y attaquer. Vobjectif consiste à encourager la création d'institutions patronales. Syndicales qui pourront permettre de résoudre sur une base continue de résoudre sur une base continue ces réalités problématiques.

conjointes. d'interventions les avantages et promouvoir ces principes comprendre xuəim tust syndicales. Il patronalesdes relations l'efficacité sous-tendent imp ertants qui des principes lumière certains récente a mis en

canadienne

L'expérience

La richesse des idées et de l'information échangées au cours des trois journées qu'a duré cette conférence contribuera sans aucun doute au développement de stratégies et politiques sur la productivité qui seront applicables à notre économie, nos travailleurs, nos entreprises et nos industries. Le Symposium international

après le SIP VI. Canada, a eu lieu immédiatement financièrement par Industrie Productivity Service et appuyée parrainée par le International productivité. Cette réunion, tional de centres d'études sur la de la création d'un réseau internaréunion spéciale pour discuter au CCMTP d'organiser une nationale accrue, il a été demandé Preuve de cette crédibilité interune présence canadienne avertie. veille à assurer de plus en plus productivité, où le CCMTP internationaux d'études sur la la productivité dans les cercles dien du marché du travail et de en plus grande du Centre canaévidence la contribution de plus sur la productivité a aussi mis en

Le CCMTP continue de travailler avec des centres d'études sur la productivité à l'étranger par le biais de sa participation active au sein de l'International Productivity Service.

Développement des ressources burnaines et de l'Industrie, ainsi que le gouvernement de la Colombie-Britannique ont fourni l'essentiel de l'aide fraancière pour assurer l'organisation du SIP VI.

> technologique, même si elle est essentielle pour renforcer la productivité, ne suffit pas en soi pour assurer des hausses soutenues de soutenues de

> > Linnovation

Le CCMTP croit fortement que les questions liées à la productivité abordées lors du SIP VI sont toutes aussi importantes pour les nations en développement que pour les pays industrialisées. Grâce le Centre de recherche pour le développement international développement international de développement international

et des groupes d'intérêt spéciaux. les organismes privés de recherche nements, le milieu universitaire, patronat, les syndicats, les gouver-Symposium. Ils représentaient le délégués canadiens ont assisté au à la productivité. Plus de 170 de Canadiens aux questions liées de sensibiliser un vaste éventail international, le SIP VI a permis connaissances devant un auditoire évidence nos réalisations et nos avancées. En plus de mettre en approches à cet égard sont à quel point nos réflexions et diens de montrer au monde entier aux participants et orateurs cana-

Le SIP VI a fourni l'occasion

Monde ont pu assister à cette importante conférence.

provenant de pays du Tiers-

du travail (BIT), des participants



D'ainé V. Stogan inaugure le SIP VI au moven d'une cérémonie et d'une prière traditionnelle.

ep enbode à quelqu'autre pas leur pareil supérieur n'ont Inemengiezne'l gouvernement et travailleurs, le le patronat, les à exercer sur déjà commencé pressions qu'il a grands pas et les approche à Le XXIe siècle

Phistoire.

autant sur la scène nationale mode de fonctionnement social permettant d'examiner notre tionnels de la productivité et paramètres et indicateurs tradiune approche allant au-delà des appelé "la productivité sociale" comme étant un nouveau concept décrite par certains participants canadienne du Symposium a été Vorientation uniquement

qu'internationale.

en développement. entre les pays développés et ceux et des relations économiques des politiques gouvernementales travail lorsqu'il a été fait mention été répété au sujet du milieu de de sécurité d'emploi. Ce thème a besoins en matière d'équité et ment de la productivité avec les équilibrer les efforts d'accroissequ'il est essentiel de chercher à délégues ont d'abord reconnu importants sont ressortis. Les les sessions plénières, deux thèmes ces questions dans les ateliers et tales. A partir des discussions sur les préoccupations environnemenl'équité sociale et économique et amélioration de la productivité, cruciale entre la technologie, une Le SIP VI a exploré la relation

nariat entre tous les intervenants. que s'il y a un véritable partetrouverons de meilleures solutions à ces deux communautés. Nous parfois le gouvernement se joigne unissent leurs efforts, et que que le patronat et les syndicats les objectifs visés, il est nécessaire au fait que dans le but d'atteindre

Le second thème avait trait

Lors de la session de clôture réalités de la nouvelle économie. de la sidérurgie à s'ajuster aux et les entreprises de l'industrie (CCCES) qui aide les travailleurs et de l'emploi dans la sidérurgie Conseil canadien du commerce remporté par l'initiative appelé et de la pêche; ainsi qu'au succès

Nous avons aussi eu l'honneur dans leurs milieux de travail. en oeuvre efficace du changement leurs efforts pour assurer la mise expliqué comment ils avaient uni syndicaux de deux entreprises ont les représentants patronaux et de la Conférence sur les emplois,

La Conférence sur les emplois: humaines, Lloyd Axworthy. Développement des ressources seconde journée le ministre du invité lors du déjeuner de la et le plaisir d'avoir comme orateur

,4991 svdmsvon ns silduq Le vésumé des délibérations sera

LA PRODUCTIVITÉ **RUS JANOITANASTNI TE 0E SYMPOSIUM** LIÉES À LA PRODUCTIVITÉ : FACE AUX QUESTIONS **UNIQUEMENT CANADIENNE UNE APPROCHE** 

été organisé en 1982. depuis la première fois qu'il a a remporté le plus de succès ait été l'un des symposiums qui SIP VI, un événement biennale, juin 1994. Il semble bien que le ser dans la ville de Vancouver en CCMTP a eu l'honneur d'organila productivité (SIP VI) que le Symposium international sur de 36 pays ont participé au 6e Plus de 350 délégués provenant

J. Maxwell «.enoitibnoo səjjənnou s'adapter aux travailleur peut al aup aifingia professionnelle La sécurité professionnelle. de sécurité penser en termes de commencer à «Il sera important

à acquérir un gestionnaires eal agildo connaissance fondée sur la aimonocè anu progressive vers L'évolution

et les travailleurs

complètement euzempje

Les petites entreprises, par est plus qu'évident. aspects de la question de l'emploi transition. Leur lien avec divers de travail; et l'adaptation et la prises; la réorganisation du milieu capitaux pour les petites entrequestions suivantes: l'accès aux la Conférence ont porté sur les

Les trois sessions de travail de

(Président du Congrès du travail d'entreprises) et Bob White

(Président du Conseil des chefs

femme), Thomas d'Aquino

d'action sur la situation de la

(Présidente du Comité canadien

1990. Cet exposé a ouvert la voie

main-d'oeuvre dans les années l'emploi et d'adaptation de la

des Stratégies de croissance de

présenté une vue d'ensemble de la session inaugurale. Elle a Judith Maxwell a été l'oratrice

les panelistes, Sunera Thobani à un échange vigoureux entre

du Canada).

La Conférence sur les emplois de financement. à résoudre est l'accès aux sources de leurs problèmes le plus difficile propriétaires affirment que l'un chaque année; et pourtant leurs nouveaux emplois au Canada exemple, créent 87 p. 100 des

public, de l'industrie du vêtement problèmes particuliers du secteur participants se sont intéressés aux humain de la restructuration. Les a décrit comme étant le visage tation - des défis qu'un participant de gigantesques défis liés à l'adapentiers de l'économie font face à création d'emplois. Des secteurs n'a pas porté exclusivement sur la



les mêmes défis.

aux prises avec économies sont

pays et d'autres

face: d'autres les seuls à y faire

sed sammos an

de demain. Nous d'aujourd'hui et

Ce sont toutefois

xuəjuə səj

"LE DÉBAT CRITIQUE" SUR LES EMPLOIS: LA CONFÉRENCE

La Conférence sur les emplois à-dire la situation de l'emploi. étant la plus importante, c'estles Canadiens considèrent comme pour examiner la question que organisé une tribune nationale travail et de la productivité a Centre canadien du marché du sions des dernières décennies, le des plus longues et pénibles réceslentement mais surement de l'une dienne commençait à se relever moment où l'économie cana-Au printemps de 1994, au

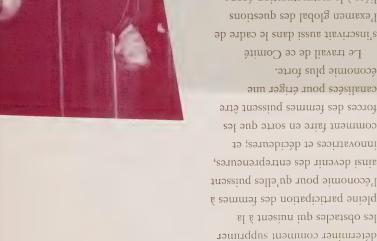
l'équation économique. respectant le volet humain de la productivité, et ce, tout en créer des emplois et de renforcer le débat critique sur les façons de perspectives dans le but d'enrichir nous présenter leurs opinions et divers secteurs de l'économie les participants provenant de sur certaines questions et à laisser cherché à favoriser des échanges sualisation. Nous avons plutôt n'était pas un exercice de consenles syndicats. Mais cette tribune des consensus entre le patronat et consiste généralement à dégager pour le CCMTP. Notre tâche représentait un projet inhabituel

bancaire et des institutions finanfemmes, de la communauté groupes de promotion des d'intérêts spéciaux, dont des gouvernemental, de groupes différents niveaux de l'appareil des syndicats, du patronat, de participants qui provenaient On comptait plus de 150

cières et du milieu universitaire.



Le ministre du Développement des ressources bamaines, Lloyd Awworlby, avec la directrice ganérale du CANA à la Conférence sur les emploss



publique qui façonne les nouvelles d'élaboration de la politique bution rigoureuse au processus soi. Elles représentent une contriont aussi leur propre valeur en d'administration du CCMTP, syndicaux au sein du Conseil représentants patronaux et les qui ont été acceptées par les tions. Mais les recommandations, et recommandations sur ces quesrent présentement des stratégies de travail du CCMTP qui élabodirectement à l'étude des Groupes sont en majorité, ont été soumises dans les secteurs où les femmes ou les programmes d'adaptation sur le plan de l'accès aux capitaux particuliers des femmes d'affaires des domaines, comme les besoins recommandations du Comité dans les syndicats. Bon nombre des mique que menent le patronat et liées à la restructuration éconol'examen global des questions s'inscrivait aussi dans le cadre de Le travail de ce Comité

Enfin, le Comité a cherché à

Le travail du Comité des femmes et la restructuration économique a été financé par le bureau des femmes du ministère fédéral du Travail, appelé maintenant le ministère du Développement des ressources bumaines.

dienne et du marché du travail.

orientations de l'économie cana-



auc Maxwell inaugure in Conférence auc Les emplois avec Tom d'Aquino (CCC); Sunera Thobani (NA); et Bob White (CTC)

économique. la croissance entrave mais ,əldstiupəni non seulement tea sammat cipation des la pleine parti-Mais limiter d'intérêt public. saupitiloq oeuvre des à la mise en formulation et contribué à la société ont peu groupes de la

plusieurs autres

Traditionnellement,

les femmes et

Le Comité, co-présidée par Jocelyne Côte-O'Hara (Présidente et DG de la Stentor Telecom Policy Inc.) et Nancy Riche (Vice-présidente exécutive du Congrès du travail du Canada) a examiné les répercussions de la restructuration économique sur les femmes, et a cherché à déterminer comment ces dernières miner comment ces dernières miner comment ces dernières.

Le Comité a proposé de personnes âgées. de soins pour les enfants et les de travail souples et des services obligation parentale, des ententes raient comporter des congés pour syndicats sont présents, et pourconventions collectives là où les être négociées dans le cadre des et la famille. Celles-ci devraient initiatives concernant le travail découler d'une amélioration des économiques qui peuvent naissant les avantages sociaux et dans les années 1990 en reconréalités de la vie professionnelle les gouvernements à faire face aux tent le patronat, les syndicats et

mener des études et d'élaborer des stratégies sectorielles pour aider à réduire les répercussions de la restructuration économique sur les femmes. La nouvelle lités de développement pour les femmes dans des domaines ayant un fort potentiel, comme la biotechnologie, la technologie de l'information, les sciences et l'ingénierie.

du marché du travail et de aux besoins des intervenants cace et fonctionnel qui répondra à l'élaboration d'un régime effiterait une contribution importante de l'assurance-chômage représenles questions relatives au Régime du patronat et des syndicats sur générations futures. Un accord conséquences sur les vies des processus d'examen auront des qui seront prises à la suite du bles aux deux parties. Les décisions qui seront mutuellement accepta-Régime de l'assurance-chômage d'administration et de gestion du pour trouver de nouveaux modèles poursuivent leur effort conjoint Le patronat et les syndicats

CONTEMPORAINES: LES
CONTEMPORAINES: LES
FEMMES ET LA RESTRUCTURATION ÉCONOMIQUE

L'es politiques du marché du
travail et l'infrastructure sociale
n'ont pas su suivre l'évolution des
réalités économiques et sociales
contemporaines. Cela est tout
particulièrement le cas de la
particulièrement le cas de la
marché du travail et des besoins
des familles dont les deux
conjoints travaillent.

l'économie dans son ensemble.

Ce message est répété tout au long du rapport du Comité conjoint du CCMTP sur les femmes et la restructuration économique qui a été publié en mars 1994. Les syndicats et le patronat ont exposé dans le rapport des interventions pertinentes concernant le présent débat de l'heure sur la participation des femmes à l'économie.

Le processus
de changement
continueront
d'avoir des
sur la nature et
l'importance de
la croissance de
déclin et sur les
perspectives de
perspectives de
securité d'emploi
de la prochaine
de la prochaine



Les difficultés auxquelles font face le CCMTP a déclaré: ment des ressources humaines, des communes sur le développe-Comité permanent de la Chambre mars 1994 devant les membres du dans un mémoire présenté en patronal-syndical. Par exemple, d'autres aspects du consensus objectif accepté, on a développé Une fois ce principe et cet conditions d'admissibilité. un droit accordé selon certaines prestations versées constituent ment participer au Régime. Les d'assurabilité doivent obligatoiresatisfont aux critères minimaux employeurs et les employés qui les coûts liés au chômage. Les

Les deux parties ont aussi du Régime. doivent demeurer une composante spéciales accordées aux pêcheurs pas en place, les prestations dne ces brogrammes ne seront Cependant, tant et aussi longtemps main-d'oeuvre sont nécessaires. plus intensifs d'adaptation de la chômage. Des programmes bien moyens du Régime de l'assuranceproblématiques qui dépassent les Prairies, constituent des réalités les producteurs agricoles des tique, ou la sécheresse qui a affligé de la pêche dans le Canada atlancomme l'effondrement de l'industrie certains secteurs de l'économie,

convenu que les prestations de maladie, de maternité et de congé parental devraient demeurer un élément intégral de ce programme d'assurance-sociale.

qui surviennent qes cyangements des travailleurs. vrai à la lumière l'indemnisation particulierement relatifs à Cela est tout règlements sécurité sociale. travail et des programmes de et sécurité au les autres normes de santé ta apsmôdo l'élaboration des l'assurancesyndicats pour importante entre xus te seriette sab nailim us une relation sons qu'il existe grand pouvoir Nous reconnaisaccordé un plus vernements ont -uog snistnad

démographiques.

sociales et

conditions

sal sneb

économiques,

relative au Régime de l'assurance-chômage. Il est déclaré dans le rapport du CCMTP sur les Rôles du gouvernement (janvier 1994):

Le fonds de l'Assurance-chômage est maintenant presque entièrement financé par ceux qu'il touche le plus : les employeurs et les amployeus et les amployeus et les nemployeus et les officies et les syndicats ne prendraires et les syndicats participent et syndicats participent affaires et les syndicats participent

sabilités plus activement.

Donc, lorsque le ministre a officiellement demandé au CCMTP de jouer un rôle de premier plan pour faciliter la participation conjointe du patronat et des syndicats à l'étude de différents volets prioritaires du Régime de l'assurance-chômage, les membres du Comité exécutif se sont personnellement engagés a sont personnellement engagés à relever ce défi.

-noqsər les respon-

responsabilités en cette matière,

entendre que le gouvernement

de décisions liées à l'Assurancechômage. Nous ne laissons pas

davantage au processus de prise

səs sətuot rənnobnada tiob

Au tout début du processus d'examen, le patronat et les syndicats ont dégagé un solide consensus : l'intégrité du Régime de l'assurance-chômage en tant que programme d'assurance et de fondamental à la base de toute réforme en ce domaine. En tant programme d'assurance cociale, l'assurance-chômage

du CCMTP exhorte les gouvernements à faire participer encore plus le patronat et les syndicats qui touchent leurs communautés, et à leur confier encore plus de responsabilités en ce domaine Plus particulièrement, le

rapport recommande que le gouvernement accorde un plus grand pouvoir décisionnel aux syndicats et au patronat dans le domaine de la formation, de l'indemnisation des travailleurs accidentés et celui travail. Les deux communautés ont aussi demandé de se voir confier un rôle plus concret dans la prise de décisions relatives à l'assurance-chômage.

rôles du gouvernement a été financé par les ministères fédéral, provinciaux et territoriaux du Travail.

#### L'EXAMEN DU RÉCIME DE L'ASSURANCE-CHÔMAGE L'une des activités la plus excitante

et importante de la dernière année a été la décision du Conseil d'administration du CCMTP de participer à l'examen du Régime de l'assurance-chômage dans le cadre du processus d'examen des initiatives de sécurité sociale qu'a lancé le gouvernement fédéral ancé le gouvernement fédéral en janvier dernier.

d'années, le patronat et les syndicats demandent avec insistance au gouvernement de les faire participer directement au processus d'élabotation de la politique

Dans la seconde partie du deux communautés. continu à long terme des pouvant bénéficier du soutien d'initiatives conjointes efficaces à la réalisation d'activités et étant des conditions préalables le patronat et les syndicats comme économique, sont considérés par du Comité sur la restructuration ont été établis lors des travaux fructueuses. Ces principes, qui à toutes les initiatives conjointes de principes directeurs communs rapport comporte un ensemble La première section du

Le message fondamental du relations patronales-syndicales. générale dans le domaine des projet, et sur leur expérience études de cas faites pendant le ses recommandations sur des économique. Le Comité a fondé conjointes face à la restructuration appuyer et favoriser les approches peuvent le mieux s'y prendre pour aux gouvernements comment ils naux et syndicaux expliquent rapport, les intervenants patro-

pouvoirs décisionnels, le rapport à déléguer une partie de leurs que provinciaux ont commencé les gouvernements autant fédéral turation économique. Même si liés face aux défis de la restrucdes rôles spéciaux et intimement au Canada. Les trois parties ont ments, le patronat et les syndicats qu'entretiennent les gouverneet permanente des rapports transformation fondamentale rapport est qu'il doit y avoir une

En s'appuyant sur les résultats

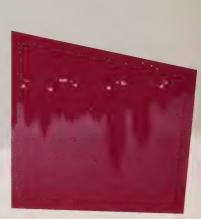
et recommandations. rapport exposant ses conclusions à la publication d'un important tion patronal-syndical aboutira Le travail du Comité d'orientaaux pressions environnementales. les secteurs industriels s'adaptant entreprises, les communautés et utilisées présentement par les tableau des activités et pratiques études de cas qui brosseront un lui-même qui comprendra des chercheurs ont entrepris le projet de la phase préliminaire, les

des vessources hunaines. par le ministère du Développement əsuvuif 182 əldnunb tuəməddoləvəb Le projet sur l'adaptation au

COUVERNEMENTS **TES BOTES DES** 

Des représentants de rang restructuration économique. accompli par le Comité sur la est venue compléter le travail de restructuration de l'économie le soutien des stratégies conjointes rapport Rôles du gouvernement: La publication en janvier 1994 du

les syndicats et le patronat. nouveaux rôles et relations avec nements à composer avec leurs de travail visant à aider les gouver-Travail pour concevoir un cadre provinciaux et territoriaux du avec les sous-ministres fédéral, patronale et syndicale ont travaillé supérieur des communautés



pouvoirs de déléguer certains tendance à ann ees une sauplaup siugab On remarque

aux syndicats.

affaires et

səb xuəilim

décision aux

# L'ADAPTATION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE Les préoccupations environ-

nementales sont un centre de mentales sont un centre d'intérêt important des activités du CCMTP depuis plusieurs années. En janvier 1992, nous avons publié un important document de travail intitulé La protection de l'environnement et qui examinait et analysait les qui examinait et analysait les sons des projets de recherches sions des projets de recherches sur la question, a présenté une sur la question, a présenté une volets de la relation environ-rementales.

soulevées dans le rapport de 1992 avait trait à l'adaptation des industries canadiennes au développement durable. Au début de 1993, les chercheurs du préliminaires d'un projet appelé «L'adaptation dans les industries et les communautés susceptibles

Unne des questions cruciales

à l'environnement».

Ces travaux préliminaires comprenaient des consultations officielles avec les représentants de 23 organismes, et des échanges officieux avec d'autres experts.

Les consultations ont surtout été menées auprès de représentants des secteurs industriels canadiens qui doivent engager des dépenses particulièrement élevées pour respecter les normes et obligations environnementales.



-ouow communautės communautés? rement sur les sal ansb tnaman et plus particulièliée à l'environsur les régions; l'adaptation environnemental ompte de du changement mieux tenir répercussions transformé pour Quelles sont les ent-il être réglementation

brocessus de

omment le

industrielles?

environnemental
ne survient pas
dans le néant,
mais est lié
inextricablement
à la restructuration économique
actuelle qui
est le résultat
de facteurs

re changement

planétaires.

de formation et de recyclage. mentaux de soutien de revenu, ment aux programmes gouvernesuffisant de s'en remettre uniquede transition. Ce n'est pas dans le processus d'adaptation et naissent qu'ils ont un rôle à jouer patronat et les syndicats reconprogrammes d'adaptation, le d'emplois et de la prestation des dans les domaines de la création importants, tout particulièrement gouvernementaux sont très gens. Même si les programmes industriels et surtout sur les sur les régions, les secteurs répercussions de ces changements

d'information au Groupe de qui procureront beaucoup s'inspirant d'études de cas de travail et des secteurs en l'adaptation au niveau du milieu gouvernements pourront appuyer patronat, les syndicats et les pratiques au moyen desquels le spécifiques sur des mécanismes siste à préparer des propositions d'adaptation. Notre objectif conpropre initiative des mesures leurs efforts pour offrir de leur les deux communautés ont uni nombreux cas encourageants où d'adaptation. En fait, il y a de façon innovatrice le processus les syndicats peuvent appuyer de sont les secteurs où le patronat et s'est appliqué à déterminer quels sur l'adaptation et la transition le Groupe de travail du CCMTP Au cours de la dernière année,

travail sur l'adaptation.

apprendre comment profiter des expériences récentes en ce domaine et comment participer avec le patronat, les institutions financières et les gouvernements à d'autres stratégies nationales et locales visant à améliorer l'accès aux ressources en capital.

Cette importante activité de

Cette importante activité de recherche sera réalisée en 1994 et l'année suivante. Elle viendra enrichir un important rapport conjoint patronal-syndical qui sera lui-même suivi d'une conference sur l'investissement et le financement. Ces deux derniers projets auront lieu en 1995.

Une évaluation en profondeur

des problèmes de financement qui affligent les petites et moyennes entreprises au Canada aidera à déterminer la complexité des facteurs qui entourent cette question. Le Groupe de travail sera ainsi en meilleure position pour évaluer l'efficacité des mesures actuelles et proposer des stratégies pour changer les choses.

Le financement accordé à ce projet a été le fuit de l'Agence de

projet a été le fait de l'Agence de promotion économique du Canada atlantique (APECA) et du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest. Nous sommes à la recherche d'autres souvces de financement auprès de ministères fédéraux et provinciaux.

#### L'ADAPTATION ET LA TRANSITION

La restructuration de l'économie canadienne nécessite que les gouvernements, le patronat et les syndicats prennent des mesures qui permettront de réduire les

l'importance des solutions patronalessyndicales face aux défis de l'adaptation, il importe de comprendre que différentes situations nécessiteront des solutions différentes

En soulignant

ne tnessidoèlf l'investissement. International financement et à intérieur et son rendement relatives au 19 eimonocè'l les questions productif de intéressés par le potentiel grandements tnəməssitsəvni'b tous deux types spécifiques syndicats sont Sans certains patronat et les canadienne, le l'économie acteurs de principaux səl inos sli'up

Etant donné

et relatifs.

termes absolus

que notre programme de seront aussi faites pour s'assurer études additionnelles spéciales Chambre de commerce. Des conclusions du sondage de la impartiale pour compléter les d'entreprises choisies de façon sondage auprès d'un échantillon CCMTP mènera aussi le même propriétaires ou gestionnaires. Le leur lieu d'affaires et le sexe des la taille des entreprises, leur âge, tion et fournira des données sur nouvelles facettes de cette quesactions. Ce sondage explorera de financement par emprunt ou par merce concernant l'obtention de membres de la Chambre de comvisant à connaître l'expérience des Canada pour réaliser un sondage avec la Chambre de commerce du Nous travaillons en collaboration nos connaissances en ce domaine. tribueront grandement à accroître tants nouveaux sondages qui con-

Le CCMTP effectue d'impor-

rôle et les répercussions des fonds d'investissements parrainés par le mouvement syndical. Nous en savons peu au sujet de cette nouvelle source de capitaux de financement. Notre travail sera essentiel pour renforcer le procesus d'élaboration de politiques, car ces fonds ne cessent de croître en importance et deviennent de plus en plus des outils de plus en plus des outils de régional. Cette activité de recherche dans un nouveau recherche dans un nouveau secreur aidera les syndicats à secreur aidera les syndicats à

Le CCMTP évalue aussi le

recherche est complet et détaillé.

əməm tnəsiun croissance et entravent leur facteurs qui səp un, l əp el tiga's li'up te niosad tno salla les capitaux dont culté à obtenir avoir de la diffiamam bnaup prises affirment -entres entreest clair. Or, les tion d'emplois prises et la créales petites entre-Le lien entre

à leur survie.

ENTREPRISES CANADIENNES POUR LES PETITES L'ACCÈS AUX CAPITAUX

a été établi pour examiner cette CCMTP sur l'accès aux capitaux Le Groupe de travail du système d'allocation des capitaux. capital et de l'efficacité de notre sujet de l'offre des ressources en preuses questions sans réponse au en plus évident qu'il y a de nomet de la richesse. Il est de plus emplois et de générer des revenus dans l'économie, de créer des entreprises canadiennes d'investir façon déterminante la capacité des un coût raisonnable influence de Laccès aux ressources en capital à

dre les réalités du financement. nous ne pourrions bien comprenprojet de recherche sans lesquels processus de consultation et un En 1994, le CCMTP a lancé un la demande et l'offre de capitaux. canadienne du financement, soit les deux membres de l'équation des obstacles auxquels font face sitait une compréhension détaillée blèmes d'accès aux capitaux nécesentreprises. La solution des protion des petites et moyennes tion toute particulière à la situaquestion et accordera une atten-

> D'autres séminaires auront dans le milieu de travail. les problèmes du changement collaboration pour solutionner les défis et les avantages de la de première source quels étaient

A la fin de la série de sémi-.2661 na une telle activité en Saskatchewan 1994. Enfin, nous prévoyons tenir Brunswick) les 15 et 16 novembre organisé à Moncton (Nouveau-3 octobre, et un autre qui sera Neuve) qui se tiendra les 2 et lieu dont un à St. John's (Terre-

Le financement accordé jusqu'à leçons apprises. avantage de l'expérience et des dans d'autres entreprises à tirer aider les syndicats et le patronat d'apprentissage conçus pour de travail produira des outils changement dans le milieu conjoint du CCMTP sur le naires, le Groupe de travail

Brunswick et de la Saskatchewan. -nvolue-Frosse, du Voureauet des ministères provinciam de Programme d'action de l'APECA de l'Education de Terre-Neuve, du atlantique (APECA) et le ministère promotion économique du Canada ob sonogk I sutus ulonos esninmud sənnossən səp tuəmənnoitəəfuəd əl nique du Canada, de l'Accord sur -o.112019 to onpiritable tromodiups b de l'Association des manufacturiers sectoriel de formation professionnelle des ressources bumaines, du Conseil ninistère fédéral du Développement up səlvipuks-səlvuontnq suoitniər səb smmnygorq ub tint əl ətə a ədərədəsi maintenant pour véaliser ce projet de



changements nombreux de travail de xuəilim səl comporte pour canadienne de l'économie tion en cours La restructura-Participants à l'alelier de Kilchener

les employés.

travail pour

ab uailim al

et à améliorer

des entreprises

la compétitivité

fois à accroître

al à tnesiv iup

la productivité et



des entreprises est essentielle dans l'économie contemporaine si ces dernières veulent être en mesure de s'adapter à la nouvelle technologie, accroître leur productivité pour leurs employés. Le patronat et les syndicats en unissant leurs efforts au niveau de l'entreprise et du milieu de travail peure rendre le processus de change-

Dans le but de promouvoir les avantages que procure l'adoption d'approches conjointes à l'égard du changement dans le milieu de travail, le CCMTP parraine une

## COLLABORER POUR FAIRE FACE AU CHANGEMENT DANS LE MILIEU DE TRAVAIL

Concernant le changement dans le milieu de travail : Les infervenants infervenants

concrets. résultats donner des de travail. travail peuvent environnement ab uailim al anab améliorer leur changement leurs efforts pour concernant le nin tneviob conjointes syndicaux Les initiatives patronaux-

série de séminaires dans de nombreuses régions du pays. Chaque séminaire met en évidence des représentants patronaux et syndicaux provenant d'entreprises locales qui expliquent comment ils se sont attaqués aux défis de changer leurs milieux de travail. Le premier séminaire régional a été tenu à Kitchener (Ontario) a été tenu à Kitchener (Ontario)

en mars 1994 et était co-parrainé par le Conseil sectoriel de formation professionnelle de l'Association des manufacturiers d'équipement électrique et électronique. Plus de 130 participants tronique, Plus de 130 participants p 6 6 I - 5 6 6 7 2 6 7 0 8 1 11 S

TROOD of the initiatives the initiatives the initiatives the initiation of the initi

Les formes traditionnelles de relations patronales-syndicales-gouvernementales ne permettront pas de relever les défis des années 1990 et du siècle prochain. Le travail et de la productivité fait preuve d'avant-gardisme dans la promotion de nouvelles formes de relations entre les secreurs privé et public qui peuvent mener à une amélioration de la productivité et amélioration de la sécurité et aune tranforcement de la sécurité et des revenus et de l'emploi, et ce, des revenus et de l'emploi, et ce,

d'une façon équitable et efficace.

l'accès au capitaux pour les petites entreprises; la conception de programmes efficaces d'adaptation de la main-d'oeuvre et de transition; et l'adoption d'approches conjointes à l'égard du changement dans le milieu de travail.

Les deux communautés entre-tiennement maintenant des relations

dans différents domaines comme

tiennent maintenant des relations empreintes de maturité et poursuivent des objectifs communs qui profiteront à l'économie canadienne à long terme.

S'IL N'EXISTAIT PAS, IL FAUDRAIT L'INVENTER...

Il est encore plus important et nécessaire aujourd'hui qu'il y a

organisme national regroupant le patronat et les syndicats. Le partenariat, le dégagement de consensus et les approches

nu riove'b sne xib

sensus et les approches participatives face à des questions d'importance nationale constituent une nécessité fondamentale pour assurer la stabilité et

Des tribunes patronales-

la croissance économique.

syndicales solides et permanentes comme le CCMTP viennent renforcer la valeur du processus de prise de décisions et d'élaboration de la politique publique. Elles aident à faciliter le changement et à accroître la productivité.

> efficace et équitable. restructuration économique soit mesures pour veiller à ce que la gouvernement à prendre des le patronat, les syndicats et les consensuelles concrètes engageant formulé 27 recommandations prémisse de base, le Comité a revenus. A partir de cette et de l'équité d'emploi et des part sur le respect de la sécurité prestation des services, et d'autre sur la productivité, la qualité et la efficace doit être fondé d'une part que le changement pour être membres du Comité ont convenu la restructuration économique, les doivent façonner le processus de principes fondamentaux qui tenter de s'entendre sur certains Unissant leurs efforts pour

> Le Conseil d'administration du CCMTP était déterminé à maximiser la vitalité et l'engagement conjoints générés par le Projet sur la restructuration économique. Cette détermination a inspiré profondément l'orientation prise par le CCMTP depuis la publication du rapport du Comité sur la restructuration économique en mars 1993. Les Groupes de travail conjoints ont travaillé activement conjoints ont travaillé activement pour assurer la mise en oeuvre conjoints des recommandations concrète des recommandations

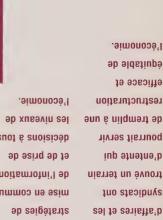
# **...ТИЗМЗЭИАНЭ U** О

C'est ainsi qu'en 1992, le face l'économie. les plus urgents auxquels fait perspective à certains des défis était temps d'appliquer cette de fonctionnement social. Il mettant en lumière notre mode paramètres traditionnels et allant au-delà des mesures et appelée la productivité sociale à la productivité - une perspective dienne sur les questions relatives une perspective uniquement canaannées, l'organisme a développé dans son ensemble. Au cours des communautés et l'économie canadiens, les entreprises, les impact profond sur les travailleurs turation économique qui a un l'étude du processus de restrucun rôle de premier plan dans les syndicats qu'ils doivent jouer tion ont convaincu le patronat et le Sondage national sur la formales consultations sur la SMMO et Forum sur l'adaptation en 1989, Mais les initiatives comme le

la discorde. tion urgente et sèment le plus nécessitent le plus une intervensur certaines des questions qui de trouver un terrain d'entente syndicaux et patronaux a tenté comptant plus de 30 chefs de file histoire. Un comité conjoint projets les plus ambitieux de son CCMTP a entrepris l'un des

> les niveaux de décisions à tous et de prise de de l'information mise en commun stratégies de səlləvuon əb besoin critique al Inangiluos **du Comité** anoitabnam

> > res recom-



Les milieux



l'équité joue un te iolqme'l eb du revenu et la sécurité productivité, Une forte

aun suep rôle fondamental

valeur ajoutée. stratégie à forte

ressources humaines, car cela constitue une composante essentielle de son mandat. Suite aux consultations fructueuses sur fédéral a demandé au CCMTP d'entreprendre un sondage national exhaustif auprès des entreprises du secteur privé pour déterminer l'ampleur de leurs activités formation.

Le Sondage national sur la activités formation.

politiques en la matière. au point des programmes et ments de formation pour mettre gouvernements, et les établisseont besoin les entreprises, les accroître la base de données dont l'année 1995 et contribuera à recueillera des données pour iup notismot al rus lanotism tion d'un second Sondage participe également à la réalisacollaboration avec le CCMMO, travail et de la productivité, en Centre canadien du marché du par les deux communautés. Le dont les résultats ont été avalisés tions mutuellement acceptées, et une méthodologie et des définisyndicale qui prenait assise sur activité conjointe patronaletant parce ce qu'il s'agissait d'une était tout particulièrement importion du secteur privé. Ce sondage complet sur les efforts de formaen 1991 a brossé le tableau le plus formation mené par le CCMTP

Lapproche consensuelle lancée séparément depuis des années. formulaient conjointement et soit une demande qu'elles processus de prise de décisions tement les deux communautés au grande de faire participer concrèillustre sa volonté de plus en plus oenvre bon nombre d'entre elles, les Groupes de travail, et mis en mandations finales formulées par sérieusement considéré les recom-Le fait que le gouvernement ait des exercices pour la galerie. ne constituaient pas uniquement Les consultations sur la SMMO

par la création du CCMTP en 1984 commençait à avoir un véritable impact.

#### CROÎTRE EN SAGESSE ET EN FORCE...

Grâce aux réalisations concrètes du Centre canadien du marché du travail et de la productivité, le maintenant dans la capacité du Centre à dégager des consensus aur des questions complexes.

Ayant d'abord concentré ses efforts dans le secteur du marché du travail, le CCMTP a élargi le champ de ses activités au cours des dernières années.

questions concernant le marché du travail n'ont plus la même importance pour le CCMTP.

L'organisme continue de s'intéresser activement à l'importante dynamique associée à l'élaboration d'une politique en matière de formation de la main-d'ocuvre et de perfectionnement des



Le Sondage national sur la Jornation : résultais d'une imperiante recherche sur le marché du travail.

Le gouvernement a reçu et étudié le rapport global des Groupes de travail sur la mise en valeur de la main-d'oeuvre avec un grand intérêt. En effet, il a préparé des recommandation et a entrepris une réorganisation et une simplification de certains de ces profication de certains de ces profication de certains de cur aux grammes pour donner suite aux recommandations formulées.

six des sept Groupes de travail ont durant les consultations. En effet, plupart des questions débattues pu dégager des consensus sur la le patronat et les syndicats ont importe aussi de mentionner que canaliser cette participation. Il comme étant l'organisme pouvant tion précise, le CCMTP est vu approche nationale sur une quessyndicats dans l'élaboration d'une contribution du patronat et des urgence de l'opinion et de la gouvernement a besoin de toute la politique publique. Lorsque le d'importantes questions liées à constituait un voix légitime sur haut niveau de crédibilité et que le CCMTP avait acquis un national de consultation révélait demandé d'organiser cet exercice fait que le gouvernement nous ait du travail et de la productivité. Le du Centre canadien du marché très importantes dans l'histoire main-d'oeuvre (SMMS) ont été Stratégie de mise en valeur de la Les consultations sur la recommandations formulées. grammes pour donner suite aux fication de certains de ces proune réorganisation et une simplirecommandation et a entrepris

au processus de consultation.

produit des rapports consensuels – une réalisation majeure étant

donné la complexité des questions abordées et le peu de temps alloué

le CCMTP a
concentré ses
efforts sur les fédérale de mise
marché du travail en valeur de la
et s'est bâti une marquait la
asolide réputation marquait la
dans ce domaine.
le gouvernement

**CCMTP.** 

d'un projet du

oeuvre des

ne tisttem te

fédéral acceptait

recommendations

de 135 recommandations. vues. Il a abouti à la formulation et Canadiens de présenter leurs permis à plus de 500 Canadiennes symposiums nationaux qui ont favorisé la tenue d'une série de et particuliers. Le processus a mémoires de plus de 90 groupes de travail qui ont reçu des tant que membres de sept Groupes ub enoiteaup et éducationnelle qui ont agi en efforts sur les communautés patronale, syndicale concentré ses tion de 64 représentants des le CCMTP a , studéb ses A 1990. Il a comporté la participadéroulé de juillet 1989 à mars Le processus de consultation s'est avait atteint l'âge de la sagesse. bien des façons que le CCMTP

du premier et second palier qui avaient eu lieu 10 ans plus tôt, ces recommandations ont été épurées par un comité patronal-syndical et fondues dans un ensemble centré de recommandations pour veiller à ce que l'intention fondamentale et mise en oeuvre par le et mise en oeuvre par le gouvernement.

Tout comme les consultations

Cet important projet a signifié de

de ce comité a été l'établissement d'une institution nationale indépendante dont le mandat serait de fournir des avis avertis en matière de politique et d'orienter les discussions sur une vaste gamme de questions liées directement ou indirectement à la formation professionnelle. Le gouvernement a accepté cette recommandation, et a annoncé en 1990 la création de la Commission canadienne de la Commission canadienne de mise en valeur de la mise en valeur de la mise en valeur de la

leitmotiv dans tous les rapports et recommandations du CCMTP au cours des années subséquentes. Le Groupe de travail s'est aussi intéressé à marché du travail, comme le marché du travail, comme le la formation professionnelle et l'assurance-chômage.

RES CONSULTATIONS SUR

reconnaissant que le patronat et l'Emploi et de l'Immigration, début de 1989, le ministre de sur l'économie canadienne. Au graphiques qui ont une incidence giques, économiques et démoprofonds changements technolopour faire face efficacement aux canadienne soit bien préparée veiller à ce que la main-d'oeuvre CCMTP a trait à la nécessité de rapports, activités et études du toujours au coeur de nombreux Une question qui est depuis CONSENSUS PORTE FRUIT... LE DÉGAGEMENT DE DE LA MAIN-D'OEUVRE: LE PERFECTIONNEMENT

gouvernement fédéral.

valeur de la main-d'oeuvre du

Stratégie nationale de mise en

publiques nationales sur la

à organiser des consultations

sionnelle, a invité le CCMTP

secteur de la formation profes-

légitime et fondamental dans le

les syndicats avaient un intérêt

phase dans le relation toujours en marqué le début d'une nouvelle nes questions litigieuses, il a résoudre les différends sur certaiet même s'il n'a pas permis de entre le Canada et les Etats-Unis; sur l'Accord de libre-échange été tenu pendant les négociations commerciales pour le Canada, a Lévénement, appelé Stratégies les auspices du CCMTP. complexes et controversées sous cats d'aborder des questions grande du patronat et des syndilumière la volonté de plus en plus premier de ces forums a mis en l'économie. En juin 1987, le forme de forums nationaux sur patronale-syndicale qui a pris la mécanisme de consultation Le Centre а сопçи un nouveau

le patronat et les syndicats ont mis sur pied un Groupe de travail de haut niveau pour examiner les politiques canadiennes d'adaptation de la main-d'oeuvre et pour déterminer les besoins des deux ments qui touchent notre économie. En janvier 1989, le économie. En janvier 1989, le trapport lors du Forum national sur l'adaptation.

A la suite de ce premier forum,

évolution entre les deux parties.

et les syndicats ont mis au défi les gouvernements de leur accorder un plus grand rôle dans la conception et la prestation des programmes liés au marché du travail et les politiques à cet effet – un thème qui devait devenir un

de confier un rôle puls actif aux syndicats et au patronat dans la formulation et la mise en oeuvre des politiques du marché du travail dans l'intérêt d'un plus grand d'un plus grand

Il est important

travail et accroître la productivité fonctionnement des marchés du construction pour améliorer le biais du Comité sectoriel de la travailler avec le CCMTP par le de la construction a accepté de des syndicats provenant du secteur de rang supérieur du patronat et conjoint national de représentants (CCCES). De plus, un comité et de l'emploi dans la sidérurgie Congrès canadien du commerce ment des produits plastiques; et le aérospatiale, l'industrie du traiteréparation de navires; l'industrie naient la construction et la Ces comités sectoriels comprecoopération patronale-syndicale. où il y avait déjà un passé de mes sectoriels, soit un domaine nombre de comités et d'organismencé à travailler avec un certain Le поиveau Centre a com-

# INFLUENCER LE PROCESSUS

de ce secteur.

quer aux défis liés à la productivité. patronales-syndicales pour s'attavoir des approches conjointes du marché du travail; et promouaméliorer le fonctionnement prendre des projets visant à sociales et économiques; entresur d'importantes questions entre le patronat et les syndicats faciliter la consultation directe mandat dans trois vastes secteurs: à lui permettre de remplir son certain nombre d'activités visant tivité avait résolument entamé un marché du travail et de la produc-Vers 1987, le Centre canadien du DE CHANGEMENT...

> à établir des consensus. ner une culture du dialogue visant avant d'être en mesure de façondevaient acquérir plus de maturité syndicats. Mais les deux parties consensus entre le patronat et les potentiel de dégagement de révélé qu'il y avait un important la fin des années 1970 avaient

sus de dégagement de consensus respective les mérites du procesconnaître dans leur communauté sacré beaucoup d'énergie à faire patronaux et syndicaux ont constructure du CCMTP, les leaders travailler ensemble au sein de la sunées. En plus d'apprendre à su faire preuve dans les premières nouveaux rapports dont elles ont la détermination à développer de communautés est le résultat de CCMTP aux yeux des deux La légitimité et la longévité du et des rapports d'égal à égal. serait fondé sur le respect mutuel un nouveau cadre relationnel qui vailler avec assiduité pour établir caux du CCMTP devaient trareprésentants patronaux et syndiau lendemain. Au début, les longue date ne se fait pas du jour même toit des protagonistes de organisme regroupant sous un En effet, la création d'un nouvel maturation et d'apprentissage. l'importance de cette période de Il ne faut pas sous-estimer

du CCMTP.



Par leur participation en tant I et 2 respectivement. sont présentés dans les annexes

du Conseil d'administration Les anciens et présents membres et des Comités du CCMTP. tration, des Groupes de travail membres du Conseil d'adminisont joué un rôle actif en tant que leaders des deux communautés

la confrontation. de consensus et non sur nement axé sur le dégagement et syndicaux dans un environcollaborent les leaders patronaux nente unique en son genre où que procure une tribune permabénéficient des retombées positives fédéral, provinciaux et territoriaux Conseil, les gouvernements que membres non-votants du

# APPRENDRE À TRAVAILLER

ENSEMBLE...

L'établissement du Centre toute aussi importante, représente une force presque les deux intervenants clés. Cela relation en développement entre d'évoluer en harmonie avec la la capacité de l'organisme faudrait pas passer sous silence forces du CCMTP, mais il ne est certes l'une des plus grandes égale du patronat et des syndicats La participation conjointe et

Les exercices de consultation de et fonctionnelle avaient échoué. tion d'une institution permanente Les premières tentatives de créades syndicats et du gouvernement. acte de foi de la part du patronat, de la productivité a constitué un canadien du marché du travail et

sporde chacun Le CCMTP

Conseil perspective ub sinatov aun suep de ses projets res mempres

dirigeants équilibrée. patronale son thos d'administration syndicale-

secteurs. gamme de et d'une vaste régions du pays, sab satuot patronaux de syndicaux et

TRAITANT D'ÉGAL À ÉGAL... DES INTERVENANTS

de l'économie. Le Centre est deux des plus importants acteurs le patronat et les syndicats, soit sans distinction que lui accordent de la productivité a été l'appui canadien du marché du travail et importantes forces du Centre Depuis ses débuts, l'une des plus

dirigé par un Conseil d'adminis-

homologues patronaux du travail. Leurs Fédération canadienne du Canada et la le Congrès du travail caux sont nommés par représentants syndicommunautés. Les supérieur des deux représentants de rang nombre égal de tration composé d'un

l'Association des manufacturiers canadien des chefs d'entreprises, sont désignés par le Conseil

cours des dix années d'existence, que l'organisme soit un succès. Au patronat et les syndicats veulent démontre clairement que le premiers jours du CCMTP chaque communauté depuis les Le niveau de participation de par le patronat et les syndicats.

d'administration est co-présidé commerce du Canada. Le Conseil

canadiens et la Chambre de

certains des plus importants

de Centre canadien du marché institution qui porterait le nom organismes au sein d'une seule a été décidé de fusionner les deux Peu après le dépôt du Budget, il la productivité et de l'emploi. national pour l'accroissement de cernant la création d'un Centre nautés patronale et syndicale conintention de consulter les commule gouvernement annonçait son le Discours du budget de 1983, Quelques mois plus tard, dans nistration patronal-syndical. contrôlée par un conseil d'admifédéral et provinciaux qui serait financée par le gouvernements Cela devait être une entité industriel du marché du travail. alors décidé d'appeler l'Institut un nouvel organisme qu'il avait nement fédéral a accepté de créer Au début de 1983, le gouver-

C'est ainsi qu'est née une du monde patronal et syndical. régional ainsi que les chefs de file et du Développement industriel de l'Emploi et de l'Immigration fédéraux des Finances, du Travail, marché du travail : les ministres instances les plus élevées du signataires représentaient les et de la productivité. Les parties canadien du marché du travail officialisait la création du Centre cation d'un Protocole d'entente

Le 27 janvier 1984, la ratifi-

du travail et de la productivité.

patronales-syndicales au Canada. nouvelle ère dans les relations

Réunion du Conseil d'administration à Halifax en 1993

# PRODUCTIVITÉ DU TRAVAIL ET DE LA CANADIEN DU MARCHE LA CRÉATION DU CENTRE

patronal-syndical. créer un organisme conjoint le convaincre de la nécessité de auprès du gouvernement pour suivi activement leur lobbying de la main-d'oeuvre. Ils ont pourcréation d'un Conseil national une proposition conjointe de leur nouvelle relation en déposant pays ont continué de renforcer leaders syndicaux et patronaux du bre 1979, les plus importants consultation efficace. En septemtiels qui composent un cadre de l'apprentissage des éléments essenet les gouvernements, faisaient savoir le patronat, les syndicats années 1970, les trois parties, à eu lieu du milieu jusqu'à la fin des consultation et d'autres qui ont Par le biais de ces exercices de

syndicats, et les d'affaires, les entre les milieux et économiques enjeux sociaux dialogue sur les s selsnoitsn aux consultations d'intérêt porté le renouveau ,07ef zəənns

pouvoirs publics.

que de représentants des commu-Groupe de travail n'était composé mier et second palier. En effet, le rience des consultations du presyndicats ont su profiter de l'expérelancé le consultation, le patronat et les Au cours de cet exercice de vités économiques du Canada. stratégique aux forces et aux actiperçus comme un changement naturelles qui, à l'époque, étaient ab nit al A dans le secteur des ressources les projets de grande envergure



économique. croissance tiels à la comme essensout reconnus d'intérêt mutuel des problèmes en vue de régler efforts conjoints Aujourd'hui, les

les grands projets.

de la période de consultation sur plus grand contrôle sur la durée syndicats voulaient aussi avoir un

au processus, le patronat et les

avait été la courte période allouée cices du premier et second palier

que l'une des faiblesses des exerpatronale-syndicale. Convaincus

comités avaient un co-présidence

en nombre égal; et tous les sous-

communautés étaient présentes

les gouvernements n'agissaient

nautés patronale et syndicale -

avait pour objectif d'examiner

le patronat et les syndicats. Il

les grands projets. Cette instance

s'agissait du Groupe de travail sur

qu'à titre d'observateurs. Les deux

Jonuur groddry - oriversejuur, ol

avec sérieux. Les deux intervenants ont demandé la tenue d'un processus de consultation du second palier qui leur permettrait de tirer des nombreux rapports du premier palier certains grands thèmes communs et recommandations qui rejoindraient tous les secteurs d'activité.

Les intervenants syndicaux et propre programme de travail. priorités et établiraient leur détermineraient leur propres tureraient leur propre approche, venants du secteur privé qui struccomposé uniquement que d'interdu second palier ne devait être toute aussi importante, le comité à celle du patronat. De façon obtenu une représentation égale demandé avec insistance et ont second palier, les syndicats ont consultation. Dans l'exercice du directement au processus de que provinciaux) participaient les gouvernements (autant fédéral largement minoritaires. De plus, mier palier, les syndicats étaient sein des groupes de travail du pre-Même s'ils étaient présents au

patronaux avaient alors annoncé avec fierté que le rapport final du comité du second palier constituait une étape importante dans le dégagement de consensus entre les deux communautés. Ils s'engageaient de plus en plus sur la voie d'un dialogue soutenu.

Par la suite, le ministère

fédéral de l'Industrie et du Commerce a lancé en 1978 une autre initiative importante de consultation à laquelle ont participé

> processus d'élaboration de la politique publique. Les origines du Centre canadien du marché du travail et de l mroductivité (CCMTP) penyent

> > profiterait énormément au

dien du marché du travail et de la productivité (CCMTP) peuvent être trouvées directement dans une série de réunions bilatérales organisées par le gouvernement fédéral avec certains des plus importants leaders patronaux et syndicaux canadiens de l'époque.

### LE PATRONAT ET LES SYNDICATS SE PRÉSENTENT AUX EXERCICES DE CONSULTATION...

qui profiteraient à leur secteur et aux programmes pertinents à la politique gouvernementale sur des changements à apporter formuler des recommandations chacun la responsabilité de de travail sectoriels qui avaient palier comprenait 23 groupes Canada. Le comité du premier plus intensif jamais tenu au sultation le plus ambitieux et le Il s'agissait du processus de con-Consultations du premier palier. était connu sous le nom des tation par secteur d'activité qui important programme de consul-Entreprise Canada, à savoir un En 1977, le gouvernement a lancé

Les consultations du premier palier ont produit environ 800 recommandations. Étant donné le volume important de positions et mémoires très spécifiques et souvent contradictoires présentés par vent contradictoires présentés par les différents secteurs, le patronat et les syndicats ont craint que et les syndicats ne soient pas reçus leurs efforts ne soient pas reçus

d'activité particulier.

grands progrès
gur la scène
dans l'établisseinternationale,
démarches entre
le patronat et les
syndicats sont
syndicats sont
etablis depuis

lci au Canada,

décisionnelle.

la culture

elément de

constitue une

q

humainement et efficacement à la profonde restructuration que nous vivons. Et lorsque le patronat et les syndicats sont en mesure de du marché du travail et de la productivité (CCMTP) célèbre son dixième anniversaire d'existence.

# LES FRITS SAILLANTS DE NOS 10 PREMIÈRES ANNÉES

participer aux exercices de consultation sur la politique publique et de formuler des recommandations conjointes concernant l'orientation des programmes et politiques concernant le marché du travail, le gouvernement et l'économie dans son ensemble profitent des connaissances, de l'expertise et de la perspective centrées de ces deux communautés fondamentales.

#### UNE NOUVELLE FORME DE RAPPORTS ...

Mais au fur et à mesure où en conflit. convictions qui entraient souvent des objectifs, des principes et des deux groupes. Tous deux avaient rapports permanents entre ces de façonner et d'entretenir des est le fait qu'il n'a jamais été facile ressort de ces exposés historiques et au marché du travail. Ce qui aux problèmes liés à l'économie de plus de 75 ans) pour s'attaquer au Canada (les premières datent tes du patronat et des syndicats documenté les initiatives conjoinques et les économistes ont bien Les historiens sociaux et politi-

la complexité des défis de l'économie moderne s'est accentuée, les gouvernements, le patronat et les syndicats ont pris conscience au milieu des années 1970 que la création d'un mécanisme permanent de consultation facilitant le dégagement de consensus

Mous sommes la seule tribune nationale patronale-syndicale s'intéressant à l'ensemble des questions sociales et économiques et liées au marché du travail. Au sein du CCMTP, les chefs de file patronaux et syndicaux se rencontrent avec l'intention expresse de défis de la politique publique.

Nous avons appris des expériences tentées au Canada et à riences tentées au Canada et à riences tentées au Canada et à riences tentées au Canada et à

d'activité peuvent faire face approches, des secteurs complets compétitives. Au moyen de ces tion financière et ainsi à demeurer entreprises à améliorer leur situation des emplois et en aidant les l'entreprise, en assurant la protecniveau du milieu de travail et de suelles ont un impact positif au clure que les approches consendisposons nous amènent à condonnées empiriques dont nous domaine se poursuit. Mais les réalisables. La recherche en ce lement acceptables, pratiques et des approches conjointes mutueld'égal à égal pour mettre au point impartiale où ils peuvent échanger ties d'avoir une tribune nationale qu'il est à l'avantage des deux parviables. Il ne fait aucun doute outil pour trouver des solutions de l'heure constituent le meilleur jointes face aux grandes questions l'étranger que les approches conriences tentées au Canada et à

patronaux et syndicaux ont tous les deux intérêt à poursuivre la recherche de points d'intérêt communs, à raffiner le consensus sur ce qu'il faut faire, et comment.

xuəilim səd

Le Centre canadien
du marché du travail
et de la productivité
a été créé il y a dix
and à la demande
du patronat et
des syndicats.

\* ? a ' \* 6 6 1 - \* 8 6 1

Chaque initiative représente une composante solidement ancrée à une forte structure caractérisée par la confiance et le respect mutuels et prennant assise sur une profonde fondation, c'est-à-dire la détermination et la volonté que partagent les deux principaux intervenante à réussir.

To dixième anniversaire représente un événement marquant dans la vie de tout organisme. C'est l'occasion rêvée de réfléchir sur nos origines et souligner nos réalisations. Âgé du marché du travail et de la productivité peut certainement se productivité peut certainement se

## MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE ET CHEF DE LA DIRECTION

voué à améliorer notre avenir. mots, nous sommes un organisme du travail équitables. En d'autres tiques et programmes du marché revenus et à l'adoption de polide la sécurité d'emploi et des l'amélioration de la productivité, contribuer de façon concrète à tives conjointes qui peuvent favorisons la réalisation d'initiations valables à long terme. Nous travaillons à la recherche de solunisme tourné vers l'avenir. Nous plus. Le CCMTP est un orgaannées qui nous intéressent le Mais ce sont les dix prochaines

Shirley Seward

Le CCMTP
constitue une
tribune importante où le
patronat et les
syndicats se
réunissent pour
teunissent pour

d'entente sur une vaste gamme de questions.

> Ce qui est tout particulièredégagement de consensus. tion impartiale favorisant le leur participation à cette institusyndicats ont évolué du fait de politiques du patronat et des quelles façons les pratiques et Notre histoire révèle aussi de la politique publique au Canada. ment influencer l'élaboration de en son genre, ont réussi à granded'une nouvelle tribune unique unissant leurs efforts au sein le patronat et les syndicats, en Rapport annuel décrit comment fier. Cette édition spéciale de notre réalisations dont il peut être très remémorer un grand nombre de

ment important au sujet de nos dix premières années d'existence est le fait que chaque projet a contribué à développer et à renforcer un nouveau cadre relationnel entre le patronat et les syndicats, et entre le milieu des affaires, le monde syndical et le gouvernement.



tives unilatérales. plus grand succès que les initiaremportent habituellement un et les entreprises de nos jours, auxquels font face les travailleurs la transition, et d'autres défis technologique, l'adaptation et

du prochain siècle. équitables pour relever les défis progrès sur des bases sûres et de veiller à l'établissement du syndicats prennent l'engagement nant des alliés, le patronat et les social et économique. En deveà une amélioration du contexte ment acceptables qui aboutiront trouver des solutions mutuelleet ce, dans le but de pouvoir y problèmes complexes et urgents, intervenants de débattre de syndicale qui permet à ces deux une tribune nationale patronalesaire de pouvoir compter sur que jamais combien il est nécesdevant nous illustrent mieux Les obstacles qui se posent

Congrès du Travail du Canada vice-présidente exécutive du La coprésidente syndicale et Nancy Riche

et le président de la Le coprésident patronal Timothy Reid

Chambre de Commerce

du Canada

l'économie. intervenants de les principaux travail entre relations de de meilleures l'établissement et en favorisant sur la politique discussions participant aux du Canada en économique Pavancement grandement à contribuent **droupes** xnap saq

canadienne

*<u>aupilduq</u>* 



jouirait de l'appui politique et financier du gouvernement fédéral et de la participation des gouverniaux. En 1994, le CCMTP célèbre son dixième anniversaire d'existence. Aucun autre organisme canadien de promotion des nisme canadien de promotion des nismes de la participation de l

In y a dix ans, un certain nombre de chefs de file des communautés syndicale et patronale ont mis sur pied une tribune au sein de laquelle les deux principaux intervenants de l'économie canadienne pourraient se rencontrer d'égal à égal pour trouver un terrain d'entente sur les principarain d'entente sur les principarains d'entente sur les principarains de la communication de la communicat

#### MESSAGE DE LA PART DES COPRÉSIDENTS PATRONAL ET SYNDICAL

sur une aussi grande variété
de questions n'existe depuis
aussi longtemps.
Le Centre canadien du marché
du travail et de le productivité
du travail et de le productivité

du travail et de la productivité constitue un exemple frappant de l'adoption d'un ensemble de valeurs et d'approches qui de plus en plus façonnent notre façon de traiter les uns avec les autres dans nos milieux de travail et communautés en tant que nation et participant à l'économie planétaire.

du CCMTP traduisent notre détermination à développer et entretenir des rapports nous pernettant de poursuivre des objectifs à moyen et à long terme. Que ce soit au Canada ou à l'étranger, l'expérience démontre que les approches conjointes patronalessyndicales pour aborder des questions comme la restructuration tions comme la restructuration des questions comme la restructuration tions comme la restructuration de management de manageme

pales questions de l'heure d'ordre social et économique. Ils avaient pris conscience qu'il était nécessaire de réunir le patronat et les syndicats pour tenter de s'attaquer efficacement aux gigantesques changements qui avaient une incidence sur le bon fonctionnoment du marché du travail et de l'économie dans son ensemble.

ont sinsi lancé une expérience de consensualisation sociale qui se nomme le Centre canadien du marché du travail et de la productivité (CCMTP). À l'origine, il devait s'agir d'un projet pilote d'une durée de cinq années qui

Le CCMTP est un organisme national patronal-syndical dont la mission consiste à établir des consensus et des approaches

conjointes.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>25</b> ********	CCMTP AUJOURD'HUI
<b>.</b>	SURVOL DE 1993-1994
• • • • • • • • • • • • • • • • • • • •	1984-1994, DIX ANS DÉIA
<b>,</b>	MESSAGE DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE ET CHEF DE LA DIRECTION
<b>¿</b>	MESSAGE DE LA PART DES COPRÉSIDENTS PATRONAL ET SYNDICAL





Centre canadien du marché du travail et de la productivité 6º étage, 66 rue Slater Ottawa, Ontario K1P 5H1 Téléphone (613) 234-0505 Télécopieur (613) 234-2482



IBSN : 0-921398-09-3 Imprimé et relié au Canada, octobre 1994. Joutes les publications du CCMTP sont imprimées sur papier recyclé et peuvent être recyclées.

# RAPPORT ANNUEL 1993-1994

Centre canadien

du marché du travail

et de la productivité



